

**LA COMUNICACIÓN COMO EJE FUNDAMENTAL DE LA GESTIÓN
EDUCATIVA Y EL AMBIENTE LABORAL**

**JENNY PAOLA LEAL FERNÁNDEZ
NINFA LETICIA MEDINA OTAVO**

**UNIVERSIDAD LIBRE
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN
BOGOTÁ D.C.**

2012

**LA COMUNICACIÓN COMO EJE FUNDAMENTAL DE LA GESTIÓN
EDUCATIVA Y EL AMBIENTE LABORAL**

**JENNY PAOLA LEAL FERNÁNDEZ
NINFA LETICIA MEDINA OTAVO**

**ASESOR:
Ph.D. HÉCTOR GUILLERMO SIERRA**

**TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE MAGÍSTER EN
EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN**

**UNIVERSIDAD LIBRE
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN
BOGOTÁ D.C.**

2012

NOTA DE ACEPTACIÓN:

FIRMA DEL PRESIDENTE DEL
JURADO

FIRMA DEL JURADO

FIRMA DEL JURADO

BOGOTÁ D.C. 2012

AGRADECIMIENTOS

Al dueño de la vida, por ser quien nos puso en tan hermosa profesión, con la certeza que ella nos haría inmensamente feliz, por darnos luz en el camino que deberíamos seguir, entendimiento, constancia, entrega, paciencia y permitirnos concluir en buen término esta experiencia de vida, que nos formó como persona y como seres humanos de bien.

Gracias señor por confiar en nosotras y permitirnos salir adelante con todos nuestros sueños, éste era uno de ellos y como siempre estuviste ahí.

A nuestras familias por su apoyo y paciencia, quienes comprendieron nuestros desvelos, nuestra ausencia y porque no hasta nuestro mal genio; dándonos siempre una palabra de aliento que sin duda fue el motor que nos impulsó a seguir adelante.

JENNY PAOLA LEAL FERNÁNDEZ

NINFA LETICIA MEDINA OTAVO

TABLA DE CONTENIDO

R.A.E	8
INTRODUCCIÓN	18
CAPITULO I. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO METODOLÓGICO	21
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	21
1.2 PREGUNTA CIENTÍFICA	24
1.3 OBJETO DE ESTUDIO	24
1.4 CAMPO DE ESTUDIO	24
1.5 OBJETIVOS	24
1.5.1 Objetivo General	24
1.5.2 Objetivos Específicos	25
1.6 TAREAS DE INVESTIGACIÓN	25
1.7. JUSTIFICACIÓN	25
1.8 DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO	27
CAPÍTULO II. CONCEPTUALIZACIÓN DEL EVENTO A MODIFICAR	29
2. MARCO TEÓRICO	29
2.1 MARCO REFERENCIAL.....	29
2.2 MARCO LEGAL	31
2.3 MARCO CONCEPTUAL.....	36
2.3.1 SUPUESTOS TEÓRICOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN A PARTIR DE LA GESTIÓN EDUCATIVA.....	37
2.3.2 LA COMUNICACIÓN	38
2.3.3. CLASES DE COMUNICACIÓN	39
2.3.4. MODELOS DE COMUNICACIÓN	46
2.3.5 MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA.....	56
2.3.6 CLAVES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA	60
2.3.7. CLIMA ORGANIZACIONAL	61
CAPITULO III. CRITERIOS METODOLÓGICOS	65
3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	65
3.1.1. LA INVESTIGACIÓN PROYECTIVA	65
3.2. DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN PROYECTIVA	67
3.3 CONCLUSIONES	108
CAPITULO IV. PROPUESTA.....	111
4.1. EVENTO A MODIFICAR, FUTUROS DESEABLES Y ESTRATEGIAS DE TRABAJO.	111

4.2. EVENTO A MODIFICAR, FUTUROS POSIBLES SEGÚN REFERENTES TEÓRICOS Y ESTRATEGIAS	113
4.3. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA	118
4.4. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA	139
4.5. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES FINALES	151
<i>BIBLIOGRAFÍA.....</i>	<i>155</i>
<i>ANEXOS.....</i>	<i>159</i>

TABLA ANEXOS

ANEXO A 160

ANEXOS B 169

ANEXOS C 172

ANEXOS D 194

ANEXOS E 196

R.A.E

(RESUMÉN ANALÍTICO ESTRUCTURAL)

TÍTULO

**LA COMUNICACIÓN COMO EJE FUNDAMENTAL DE LA GESTIÓN
EDUCATIVA Y EL AMBIENTE LABORAL**

AUTORES:

JENNY PAOLA LEAL FERNÁNDEZ

NINFA LETICIA MEDINA OTAVO

FECHA DE ELABORACIÓN

Marzo de 2011- Mayo de 2012

PROGRAMA ACADÉMICO

MAESTRÍA EN EDUCACIÓN CON ÉNFASIS EN GESTIÓN

PALABRAS CLAVES

Comunicación, ambiente laboral y gestión educativa

DESCRIPCIÓN

Diferentes estudios manifiestan que la comunicación en una institución, es de suma importancia para el éxito y buen desarrollo de sus funciones. Son muchas las compañías que hoy por hoy tienen entre sus más altas prioridades la implementación de planes y metodologías que les permitan diagnosticar, medir, intervenir y mejorar el

clima laboral y Organizacional de sus empresas. Por ser un tema tan estratégico requiere la atención gerencial en todas las empresas.

El presente trabajo de investigación realiza su estudio en la Institución Educativa Distrital Germán Arciniegas, ubicada en la localidad de Bosa en Bogotá Colombia la cual busca reconocer y potencializar las fortalezas comunicativas buscando mejorar el ambiente laboral de la institución.

La investigación aquí expuesta es de tipo HOLÍSTICO porque su propósito es dar solución a una necesidad a partir de una propuesta, tiene una fase diagnóstica donde se identifica el problema, unos futuros deseables que son sustentados teóricamente; donde se debe diseñar, aplicar y evaluar la propuesta dando solución a dicha necesidad.

El método de investigación es CUANTITATIVO donde se recolecta datos numéricos del objeto de estudio mediante encuestas a los participantes y CUALITATIVA por extraer descripciones a partir de las justificaciones realizadas en la encuesta.

CONTENIDO-INTRODUCCIÓN

El colegio Germán Arciniegas es una institución que inició labores hace cinco años, lo cual supone que su sistema de organización es reciente y que se está encaminando hacia la excelencia académica y social. Obtener el reconocimiento de calidad requiere de la evaluación de todos los aspectos que intervienen en la institución, donde la comunicación podría ser la puerta de entrada al proceso de aseguramiento de dicha calidad, dado que son las personas de todos los niveles las que hacen posible el éxito

de este tipo de Proyectos Educativos, por lo tanto crear una comunicación adecuada entre los colaboradores de la institución favorece el buen desempeño de la misma y por ende sus resultados laborales serán mejores, para lo cual se plantea el interrogante ¿Qué estrategias de comunicación puede desarrollar el equipo de gestión para fortalecer el clima organizacional del personal docente del colegio Germán Arciniegas? Y a partir de los resultados de esta investigación permita reconocer, potencializar las fortalezas y reflexionar sobre oportunidades de comunicación en pro del clima organizacional del personal docente de la institución.

CAPÍTULO I

JUSTIFICACIÓN

Es a través de la comunicación que las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación, haciendo viable el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Sin embargo el acto comunicativo en una institución educativa debe adquirir un matiz formal y cumplir con determinados principios que aseguren que el mensaje no sea tergiversado o se desvirtúe durante el proceso, es por ello que debe estar permeado de claridad para transmitir el mensaje y ser comprendido por el receptor para mantener el respeto y la armonía dentro de las instituciones.

Sin duda la comunicación es un elemento esencial para la vida de las organizaciones e imprescindible para su buen funcionamiento, es a través de una comunicación asertiva y eficaz que se pueden planificar estrategias que incrementan la

productividad; sin comunicación hoy en día cualquier empresa es conducida al fracaso. Es a través de la comunicación que se proyecta la imagen de la organización, de allí la importancia de un proceso comunicativo que sea el eje motivador que facilite la interacción y mejore las condiciones y conductas del grupo.

Lograr el entendimiento entre las personas es una habilidad que debe cultivar todo equipo de gestión, motivando a su personal a la participación y fomentando el trabajo en equipo para la resolución de problemas; desde ésta perspectiva, la actitud, la actuación del personal directivo y de los docentes deberían estar enfocadas hacia la unidad de fuerzas y esfuerzos en el devenir de la gestión escolar, evitando al máximo los múltiples problemas que se presentan a consecuencia de barreras en la comunicación, que solo contribuyen a que se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan y las que se desean lograr.

Gestionar los procesos comunicativos implica considerar procesos de diagnóstico para el reconocimiento interno de sus procesos comunicativos, así como también diseñar, ejecutar y evaluar estrategias de mejoramiento para este aspecto. Solo será exitosa la organización que reconoce sus debilidades y trabaja para mejorarlas, aquellas que se retroalimentan, se proyectan y se dinamizan en aras al cambio positivo; siendo este el tema principal de la presente investigación, además busca corroborar que dicha responsabilidad esta enmarcada en el líder y en su equipo de gestión, quien debe planear los mensajes esenciales, organizar los recursos, coordinar los diferentes medios, controlar los mecanismos, evaluar los efectos y mejorar continuamente el proceso comunicativo interno de su organización.

PROBLEMA

¿Qué estrategias de comunicación puede implementar el equipo de gestión para fortalecer el ambiente laboral del personal docente del colegio Germán Arciniegas?

OBJETIVO GENERAL

Identificar componentes comunicativos dados desde el equipo de gestión hacia los docentes para diseñar e implementar una propuesta de gestión comunicativa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar cómo interviene la comunicación de los directivos en el ambiente laboral de los docentes.
- Identificar los futuros deseables de la comunicación organizacional desde referentes teóricos
- Determinar las estrategias comunicativas a ser consideradas dentro de la propuesta de gestión
- Implementar estrategias comunicativas desde los directivos docentes hacia los docentes.
- Determinar el estado del clima organizacional después de la ejecución de las estrategias comunicativas aplicadas.

CAPÍTULO II

- MARCO TEÓRICO

- La investigación “La comunicación como eje fundamental de la gestión educativa y el ambiente laboral” realizada en el Colegio Germán Arciniegas IED, fundamenta su parte teórica en la comunicación, ambiente laboral y gestión educativa; donde se busca a partir de estrategias el mejoramiento de la comunicación en la gestión educativa y así mejorar el clima organizacional de la institución.
- Este marco teórico está dividido en tres partes fundamentales: marco referencial, marco legal y marco conceptual.
- El marco referencial en esta parte se tuvo en cuenta investigaciones a nivel internacional y nacional, de carácter educativo, gestión y comunicación.
- En cuanto al marco legal esta investigación cuenta con políticas internacionales (UNESCO - PRELAC), nacionales (PLAN DECENAL – GUÍA 34) y locales (PLAN SECTORIAL) sobre educación, gestión, clima organizacional, entre otras.

Por último la parte conceptual está dividida en tres partes: la comunicación, el ambiente laboral y el modelo de gestión.

- En la comunicación tenemos: la comunicación organizacional de López Fernando (2007), el modelo de las cinco íes de Andrade Horacio (2005), fases de comunicación de Pérez (2005) y diversos modelos de comunicación: La Aguja Hipodérmica, el Diagrama de Stewart, El Modelo de Hovland (1942-1945), la Fórmula de Laswell (1948), el Modelo de Shannon y Weaver (1948-1949), el Modelo Operativo Sociológico de Riley y Riley (1951), el Modelo de Scharmm

(1954), modelo de Osgood y Schramm, el Modelo de Transmisión (1957), el Modelo de Berlo (1960), el Modelo Maletzke de Comunicación Colectiva (1963)

- Ambiente laboral: clima organizacional de Brunet Luc, clima en la escuela Holmes, variables del clima organizacional Likert.
- Modelo de gestión: gestión estratégica de Pozner Pilar (2002) la cual plantea una caja de herramientas de diez módulos dentro de ellos están; anticipación, trabajo en equipo, liderazgo, delegación, participación y demanda educativa, negociación, trabajo en equipo, resolución de problemas, gestión estratégica y comunicación; este último crea una gran importancia para nuestra investigación ya que es el eje central, este modelo de gestión propone unas etapas de los procesos de cambio los cuales fueron tenidos en cuenta para la elaboración de la propuesta de gestión como lo es el diagnóstico, alternativas, objetivos, acciones y evaluación.

CAPÍTULO III Y IV

El presente estudio está estructurado de acuerdo a la investigación proyectiva de Jackeline Hurtado quien determina que a partir de un diagnóstico se establece el **estadio descriptivo** de la situación, donde se identifican necesidades o problemas de un tema en particular, en este caso la comunicación descendente impartida en una organización educativa; con los que se define **el evento a modificar**, de modo que una explicación plausible del evento permitirá predecir ciertas circunstancias o consecuencias en caso de que se produzcan determinados cambios; el estudio predictivo permitirá identificar **tendencias futuras**, probabilidades, posibilidades y

limitaciones, en función de esta información se **diseña o crea una propuesta** capaz de producir los cambios deseados a las necesidades encontradas.

En el estado descriptivo se determinan seis inconvenientes de tipo comunicativo, que al orientarlos en eventos a modificar tenemos; la inexistente unificación de criterios en la comunicación impartida desde el equipo de gestión hacia los docentes, el desconocimiento que se le da a las opiniones de los docentes, la falta de diálogo y concertación, el temperamento dominante de algunos integrantes del equipo de gestión que afecta el trato cordial y respetuoso entre los miembros, escasa información en las carteleras, tablero informativo poco concurrido y saturación de información en los correos electrónicos.

Con ellos se establecen los futuros posibles que darían solución a las necesidades encontradas, partiendo de referentes teóricos que orienten la creación de una propuesta que mitigue o mejore los eventos encontrados y que afectan directamente la comunicación descendente en la organización. Teniendo en cuenta estas necesidades se creó la propuesta titulada “reconociendo, reflexionando y mejorando”, la cual tiene estrategias puntuales para cada uno de los eventos a modificar.

Para el caso de la inexistente unificación de criterios en la comunicación impartida desde el equipo de gestión hacia los docentes; se creó una guía de procesos, es decir, un formato estructurado y organizado que debe utilizar el equipo de gestión para orientar los procesos de trabajo específico. En el caso del evento desconocimiento de

las opiniones de los docentes; se crearon dos espacios para el diálogo y la concertación con los temas evaluación docente y presupuestos participativos. Para el caso, el temperamento dominante de algunos integrantes del equipo de gestión afecta el trato cordial y respetuoso entre los miembros; se diseñó talleres de orientación para una comunicación asertiva en la organización escolar. Para la escasa información en las carteleras; se integró información nueva e importante y se nombró responsables que estuvieran al tanto de su actualización. Para el caso del tablero informativo poco concurrido; se ubicó un tablero en una parte estratégica en el que la mayoría de docentes lograran observarlo y finalmente para la saturación de información en los correos electrónicos; se creó la página web institucional para que tanta información no llegara a los correos personales, sino únicamente la más importante.

Entre las estrategias anteriormente ejecutadas y después de su respectiva evaluación por parte de los docentes de la institución, fue la cartelera y el tablero las estrategias que arrojaron un porcentaje importante para la evaluación mejoró significativamente; en el caso de la Guía de trabajo, los espacios para el diálogo y la concertación, los talleres y la página web arrojó un porcentaje importante para la evaluación mejoró solo un poco y para la evaluación no mejoró, ninguna estrategia tuvo un porcentaje importante para este calificativo.

En conclusión todas las estrategias contribuyeron a mejorar los procesos comunicativos impartidos en la organización escolar, por ende mejoró el clima de los trabajadores y sus resultados; siendo el logro más importante el aprender que un

equipo de trabajo debe partir del reconocimiento de sus propias limitaciones para emprender un plan de acción que los conduzca a mejorar y porque no, ser exitosos.

Junio 4 del 2012

INTRODUCCIÓN

La comunicación es un elemento esencial e imprescindible para el buen funcionamiento de una organización, es a través de una comunicación asertiva y eficaz que se logran los objetivos y las metas trazadas, sin este elemento hoy en día, cualquier empresa es conducida al fracaso; algunos indicadores de que tenemos fallas en una organización de este tipo se identifican en el deterioro de las relaciones personales, la desmotivación al trabajo, el descontrol de tareas a ejecutar entre otras; lo cual sin duda afecta indiscutiblemente el ambiente laboral y por ende los resultados establecidos por la organización.

En nuestro caso particular de una **organización escolar** la falta de comunicación es de suma importancia, ya que los resultados corresponden a la formación de seres humanos los cuales enmarcarán decisivamente el presente y el futuro de un país.

De acuerdo a lo anterior se aplicó una investigación en el colegio Germán Arciniegas sobre sus prácticas comunicativas vistas en dirección descendente, es decir, la que se da del equipo de gestión hacia los docentes de la institución, para determinar aspectos favorables que se puedan potencializar y aspectos desfavorables, en los cuales se buscará diseñar y aplicar estrategias de mejoramiento para reducir o eliminar las falencias presentadas. En dicho estudio los resultados fueron poco favorables arrojando las siguientes problemáticas: No existe unificación de criterios entre el equipo de gestión, no se cumple con el objetivo de dialogar y poner en escena propuestas para el mejoramiento institucional por parte de los docentes en los

espacios asignados, en ocasiones no existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos, los antecedentes de comunicación impartidos en la institución no han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar sus ideas y diferencias, la información que se da refleja saturación, la comunicación no es clara ni precisa lo que genera la descoordinación de las diversas actividades institucionales, existen deficiencias en los medios de comunicación utilizados, principalmente los escritos, el correo electrónico, el tablero y las carteleras informativas.

En consecuencia se estableció investigar sobre ¿Qué estrategias de comunicación se pueden implementar desde el equipo de gestión para fortalecer el ambiente laboral del personal docente del colegio Germán Arciniegas?, determinado como objetivo principal el identificar componentes comunicativos dados desde el equipo de gestión hacia los docentes para diseñar e implementar una propuesta de gestión comunicativa.

El diseño metodológico de esta investigación está basado en la investigación proyectiva descrita ampliamente por Jackeline Hurtado, donde se fundamenta la elaboración de una propuesta como solución a un problema o necesidad, en este caso particular de un grupo social; el cual parte de un proceso investigativo previo de tipo diagnóstico preciso de las necesidades del momento; donde la propuesta está fundamentada en un proceso sistemático de búsqueda e indagación que requiere la descripción, el análisis, la comparación, la explicación y la predicción, para

identificar las necesidades y las condiciones causales del evento lo que permite identificar tendencias futuras, probabilidades, posibilidades y limitaciones para diseñar o crear una propuesta capaz de producir los cambios deseados.

Teniendo en cuenta lo anterior se diseñó una propuesta de mejoramiento para eliminar o mitigar las debilidades encontradas, entre las que están; la elaboración periódica de un guía de procesos, talleres internos de reflexión que oriente los procesos deseados en la comunicación organizacional, creación de espacios para el dialogo, la puesta en escena de propuestas y la concertación, así como la optimización de los medios que se utilizan para impartir dicha comunicación; la aplicación de estas estrategias se ejecutaron durante el año lectivo 2011 y al finalizar este periodo se hizo la respectiva evaluación de cada una de las estrategias, de las cuales algunas contribuyeron asertivamente en el mejoramiento de los procesos comunicativos, así como otras contribuyeron solo un poco y otras definitivamente no contribuyeron.

La presente investigación no solo permitió que los docentes y el equipo de gestión de la institución Germán Arciniegas reconocieran sus procesos comunicativos, sino que permitió reflexionar y actuar en pro de mejorarlos, lo que sin duda es un excelente camino para fortalecer el ambiente laboral y por ende los resultados de la organización.

CAPÍTULO I. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO METODOLÓGICO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el año 2010 se realizó en la Institución Educativa Germán Arciniegas un estudio de Clima Organizacional que arrojó como resultado debilidades en diferentes aspectos, principalmente en el contexto físico, la comunicación y cantidad y calidad del trabajo (VER ANEXO A resultados encuesta y entrevista) analizando estos datos se estableció no intervenir en el primer aspecto puesto que con la entrega del colegio nuevo se daría solución a la mayoría de las dificultades presentadas, adicionalmente esta variable depende específicamente de la Secretaría de Educación.

También se determinó no intervenir en el aspecto de cantidad y calidad del trabajo, ya que se tendría que estructurar cambios significativos en varios aspectos pedagógicos de la institución y que necesariamente se debieron abordar como mínimo a finales del año 2010 y comienzos del año 2011 para hacer efectivo la ejecución del plan de mejoramiento para el año en curso; sumando además que es un trabajo de grandes proporciones que requiere de la disposición de toda la comunidad educativa para lograr poner en marcha los ajustes que se necesitaría para mejorar este aspecto.

En éste caso se toma como objeto de estudio y campo de acción la comunicación por ser un componente en el que se puede intervenir y donde el tiempo y otros factores permiten ejecutar un plan de mejoramiento que apunte a las debilidades encontradas en este aspecto.

Con este panorama y según los resultados de la encuesta la organización docente describe la comunicación descendente, es decir, la que se da desde el equipo de

gestión a los docentes, lo cual se identificó en diversas dificultades enmarcadas principalmente en (VER ANEXO A primera parte):

- La información no se da en forma completa a las personas implicadas
- La comunicación se ve como una imposición donde unos obedecen lo que otros mandan.
- La comunicación se cambia abruptamente.

Para complementar esta información se aplicó una segunda encuesta para determinar aspectos específicos sobre la comunicación, la cual arrojó las siguientes problemáticas, (VER ANEXO A segunda parte):

- No existe unificación de criterios entre el equipo de gestión.
- No se cumple con el objetivo de dialogar y poner en escena propuestas para el mejoramiento institucional por parte de los docentes en los espacios asignados por el equipo de gestión.
- En ocasiones no existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos.
- Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución no han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar sus ideas.
- La información que se da refleja saturación.
- La comunicación no es clara ni precisa logrando que no se coordinen las diversas actividades institucionales, de tal manera que se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar.
- En la comunicación oral los espacios son muy cortos y se hacen al finalizar la jornada lo que limita tratar temas importantes por la premura del tiempo, generando malestar en el equipo de trabajo. Son evidentes los desacuerdos y el equipo de gestión siempre tiene la última palabra, se dan presiones objetivas que dañan el ambiente y la comunicación, en ocasiones se dice una cosa y a menos de

una hora se cambian estas directrices. Estas reuniones son netamente de información donde los docentes no opinan y si lo hacen no se les tiene en cuenta.

- En la comunicación escrita existen pocos comunicados y los que se realizan no son precisos. Se da la información descoordinada, en la mayoría de veces llega en tiempos inoportunos, por ejemplo en una actividad recreativa irrespetando horarios y tiempo de los docentes.
- La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores no es efectiva porque muchos maestros no pasan durante todo el día o por lo menos a la primera hora para informarse, además este medio es utilizado para asignar cubrimientos.
- La comunicación que se da mediante las carteleras de información es corta, desorganizada y desactualizada, afecta la ubicación ya que algunos docentes manifiestan que no la conocen y otros afirman que no existe.
- La comunicación que se da a través del correo electrónico es excesiva, generando saturación, el envío es realizado en horarios inadecuados como vacaciones, días de descanso y horas no prudentes; se manifiesta que es un medio opcional pero no obligatorio.

Lo anterior sin duda afecta por ende el ambiente organizacional sobreviniendo la apatía, el desinterés y el descontento hasta llegar a grados de agresividad, e inconformidad, entre otros aspectos que indiscutiblemente afectaran los resultados de los objetivos propuestos por la organización y que en este caso en particular tratándose de la educación de calidad de los seres humanos que se tiene a cargo es bastante relevante y debe tratarse de inmediato.

De acuerdo a los anteriores aspectos se ha considerado un punto interesante de estudio, el investigar sobre ¿Qué estrategias de comunicación puede desarrollar el equipo de gestión para fortalecer el clima organizacional del personal docente del

colegio Germán Arciniegas? Donde dicha pregunta de investigación será despejada en el transcurso de esta investigación.

1.2 PREGUNTA CIENTÍFICA

¿Qué estrategias de comunicación puede implementar el equipo de gestión para fortalecer el ambiente laboral del personal docente del colegio Germán Arciniegas?

1.3 OBJETO DE ESTUDIO

La comunicación en la gestión educativa y ambiente laboral.

1.4 CAMPO DE ESTUDIO

Estrategias de mejoramiento para la comunicación en la gestión educativa

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo General

Identificar componentes comunicativos dados desde el equipo de gestión hacia los docentes para diseñar e implementar una propuesta de gestión comunicativa.

1.5.2 Objetivos Específicos

- Identificar cómo interviene la comunicación de los directivos en el ambiente laboral de los docentes.
- Identificar los futuros deseables de la comunicación organizacional desde referentes teóricos
- Determinar las estrategias comunicativas a ser consideradas dentro de la propuesta de gestión
- Implementar estrategias comunicativas desde los directivos docentes hacia los docentes.
- Determinar el estado del clima organizacional después de la ejecución de las estrategias comunicativas aplicadas.

1.6 TAREAS DE INVESTIGACIÓN

- Identificación de los aspectos de comunicación que intervienen en la gestión educativa y el ambiente laboral.
- Revisión de diversas teorías de comunicación y gerencia educativa en el ambiente laboral.
- Elaboración de estrategias de mejoramiento para la comunicación de la gestión educativa.
- Aplicación y evaluación de las estrategias de comunicación.
- Identificación del modelo de gestión para las estrategias de comunicación propuestas

1.7. JUSTIFICACIÓN

Es a través de la comunicación que las personas logran el entendimiento, la coordinación y la cooperación, haciendo viable el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Sin embargo el acto comunicativo en una institución educativa debe adquirir un matiz formal y cumplir con determinados principios que aseguren que el mensaje no sea tergiversado o se desvirtúe durante el proceso, es por ello que debe estar perneado de claridad para transmitir el mensaje y ser comprendido por el receptor para mantener el respeto y la armonía dentro de las instituciones.

Sin duda la comunicación es un elemento esencial para la vida de las organizaciones e imprescindible para su buen funcionamiento, es a través de una comunicación asertiva y eficaz que se pueden planifican estrategias que incrementan la productividad; sin comunicación hoy en día cualquier empresa es conducida al fracaso. Es a través de la comunicación que se proyecta la imagen de la organización, de allí la importancia de un proceso comunicativo que sea el eje motivador que facilite la interacción y mejore las condiciones y conductas del grupo.

Lograr el entendimiento entre las personas es una habilidad que debe cultivar todo equipo de gestión, motivando a su personal a la participación y fomentando el trabajo en equipo para la resolución de problemas; desde ésta perspectiva, la actitud, la actuación del personal directivo y de los docentes deberían estar enfocadas hacia la

unidad de fuerzas y esfuerzos en el devenir de la gestión escolar, evitando al máximo los múltiples problemas que se presentan a consecuencia de barreras en la comunicación, que solo contribuyen a que se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan y las que se desean lograr.

Gestionar los procesos comunicativos implica considerar procesos de diagnóstico para el reconocimiento interno de sus procesos comunicativos, así como también diseñar, ejecutar y evaluar estrategias de mejoramiento para este aspecto. Solo será exitosa la organización que reconoce sus debilidades y trabaja para mejorarlas, aquellas que se retroalimentan, se proyectan y se dinamizan en aras al cambio positivo; siendo este el tema principal de la presente investigación, además busca corroborar que dicha responsabilidad esta enmarcada en el líder y en su equipo de gestión, quien debe planear los mensajes esenciales, organizar los recursos, coordinar los diferentes medios, controlar los mecanismos, evaluar los efectos y mejorar continuamente el proceso comunicativo interno de su organización.

1.8 DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO

El estudio de comunicación descendente se llevó a cabo en el Colegio Germán Arciniegas, una institución de carácter público ubicada en el barrio Brasilia en la ciudad de Bogotá, Colombia. La institución fue fundada en el año 2007 como sede anexa al Colegio Brasilia durante un año. Luego se independizó en unas casetas prefabricadas en el barrio ciudadela el porvenir por 4 años. Finalmente se estableció en el 2012 en la construcción que fue diseñada y otorgada por la secretaria de educación para su función permanente. En ella laboran una rectora para la jornada mañana y tarde, dos coordinadores y un orientador por cada jornada, todos integrantes del equipo de gestión quienes son los encargados de liderar, planear, organizar y orientar los diferentes procesos institucionales, los cuales son ejecutados a través de la comunicación. La planta docente está constituida por 76 maestros y maestras quienes en un 10% no superan los 30 años, en un 60% están en edades que oscilan entre los 30 y 40 años y en un 30% entre 40 y 60. En un 60% tienen estudios de especialización o maestría. El 70% son nombrados por el decreto 1278 del 2002 y el 30% por el decreto 2277 de 1979. Un 60% han laborado en la institución desde su fundación y un 40% desde el año 2010. (Ver Anexo B)

CAPÍTULO II. CONCEPTUALIZACIÓN DEL EVENTO A MODIFICAR

2. MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO REFERENCIAL

La comunicación en la gestión educativa es muy importante en todo clima organizacional mucho más en el ámbito escolar, aunque este tema ha sido poco abordado porque las instituciones educativas no eran vistas como una empresa, razón por la cual el número de investigaciones realizadas sobre este tema es muy limitado, los estudios que se han realizado en gran mayoría apuntan a la educación superior, algunas de las investigaciones son:

- Barbero Jesús Martín y Otro (1998) La formación del campo de estudios de Comunicación en Colombia; realizaron un trabajo sobre la evolución de la comunicación, que aunque relativamente reciente, ha estado sujeta a constantes cambios y nuevos enfoques, debido a la velocidad con que se desarrolla el objeto de su interés a la aceleración de los procesos históricos y sociales que caracteriza el presente siglo; el trabajo trata tres aspectos fundamentales: la definición del objeto de estudio, la historia de su estudio en Colombia desde los años cincuenta y los temas actuales de investigación, todos ellos ligados a otras ciencias sociales y a las preocupaciones de más interés en este momento.

- Falcón Solís, Ernesto y otros (2005); este trabajo se refiere al estudio del clima organizacional en una escuela secundaria ubicada en el área de Guadalupe N. L. México, para llevar a cabo dicho proyecto se replantearon como objetivo principal el determinar la perspectiva de los niveles de clima en el aula y la aptitud del maestro como motivador a la misma.

Dicha información fue recolectada a través de instrumentos basadas en escalas y cuestionarios, pero centralizados en indicadores o dimensiones de clima organizacional y motivacional. Donde encontramos algunas dimensiones como lo son: afiliación, logros, competencia, poder, orden y cohesión etc. Por último resulta importante mencionar que los resultados del estudio ofrecen un panorama de dicho clima, el cual tiene una tendencia media- baja.

- Rivera Alix Belén y otros (2005) La comunicación como una herramienta de gestión organizacional; esta investigación giró en torno a la pregunta ¿Cuál es la comunicación de gestión organizacional en las diferentes dependencias de la Universidad del Zulia Maracaibo? Su objetivo principal fue analizar la gestión comunicacional adelantada por la alta gerencia universitaria, en la cual la técnica utilizada fue el muestreo probabilístico azar simple. Es una investigación de campo y documental, porque se requirió efectuar una indagación a través de libros, revistas, documentos de la universidad de Zulia, páginas web, entre otros, para argumentar teóricamente el comportamiento de las variables.

- Merchán Bastidas Armando José (2007), Tecnologías de la información y la comunicación como Herramienta de gestión en los gerentes de los institutos Universitarios de tecnología; los objetivos de esta investigación fueron: Determinar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación como herramienta de gestión, en los gerentes de los institutos universitarios de tecnología del sector oficial que integran la región andina, Identificar la plataforma tecnológica utilizada en los institutos universitarios de tecnología que integran la región andina, Caracterizar el uso de herramientas de gestión, basadas en tecnologías de la información y la comunicación en los institutos universitarios de tecnología que integran la región andina, Analizar los elementos de gestión que inciden en el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en los institutos universitarios de tecnología que integran la región andina y Generar lineamientos estratégicos para el uso de las tecnologías de la información y la comunicación como herramienta de gestión en los institutos universitarios de tecnología del sector oficial que integran la región andina.

2.2 MARCO LEGAL

Para nuestra propuesta encontramos que a nivel nacional se ha generado una política social y sectorial donde en materia educativa, evidencia tres características fundamentales: descentralización administrativa, autonomía de las instituciones educativas y asignación de recursos por cobertura.

El plan decenal 2006-2016 donde se plantea la rendición de cuentas del sistema educativo a partir del liderazgo, la gestión y la transparencia por medio de:

Macro objetivos

1. Liderazgo: Garantizar procesos de formación para la gestión, el liderazgo y la participación en la construcción de políticas públicas educativas.
2. Gestión: Desarrollar procesos para el fortalecimiento de la articulación intersectorial, aseguramiento de la calidad y consolidación de la gestión educativa.
3. Transparencia: Desarrollar procesos de transparencia que incrementen mecanismos de control, estructuración e implementación del sistema de información de la gestión educativa.

Macro metas

1. Liderazgo: En el sistema educativo, al 2016, se ha incrementado porcentual y significativamente la formación en gestión, liderazgo y participación, así como la construcción de políticas educativas.

2. Gestión: Las entidades educativas, en el 2016, han implementado porcentual y significativamente procesos de articulación intersectorial e institucional, aseguramiento y fortalecimiento de la gestión y la calidad.

3. Transparencia: En el 2016, el sistema educativo ha implementado porcentual y significativamente veedurías, mecanismos para el aseguramiento de la transparencia y un sistema de información y control a la gestión educativa. De igual manera, ha instituido el cumplimiento de códigos éticos en el país. (Plan decenal 2006-2016 p. 219-242)

Por otra parte a nivel local tenemos el plan sectorial 2008- 2012 donde se expone “La política de mejoramiento de la eficiencia del sector educativo, busca modernizar sus estructuras institucionales, sus procesos administrativos y operativos así como sus sistemas de incentivos y supervisión, con el fin de obtener mejores resultados a nivel de cobertura y calidad; esta política de revolución educativa está enfocada a la modernización de la administración y gestión con el propósito de desarrollar cuatro programas orientados a asegurar la calidad de las inversiones, mejorar la productividad, la eficiencia y la transparencia sectorial (a. modernización institucional del MEN, b. modernización de entidades departamentales y municipales, c. concertación de los planes de gestión y desempeño de las instituciones de educación superior y d. sistema de información del sector educativo).

Además el ministerio de educación plantea en su guía N° 34, en el marco de mejoramiento institucional (MEN, 2008 Guía N° 34)

Ofrece un ambiente favorable para la convivencia: Posibilita el establecimiento o el fortalecimiento de buenas relaciones entre sus integrantes en los diferentes espacios: aulas, sitios de recreo, actividades culturales y deportivas, salón de profesores, entre otros. Acepta que hay un vínculo muy estrecho entre las emociones y el aprendizaje. Las buenas relaciones permiten la construcción de espacios de convivencia basados en el respeto por sí mismos y por los otros, lo que posibilita el desarrollo de capacidades para reconocer y respetar las diferencias, comprender los puntos de vista de los demás, manejar los conflictos pacíficamente, conocer las reglas y mecanismos para ejercer los derechos y participar en la vida ciudadana. (p.24)

Tiene un modelo organizativo basado en el liderazgo claro del rector y en el trabajo en equipo: Cuenta con un rector o director responsable del desarrollo del establecimiento educativo, que lidera y orienta todos los procesos que allí ocurren. Tiene un equipo directivo, docente y administrativo encargado de gestionar diferentes actividades. Promueve el trabajo en equipo para que los docentes y directivos se involucren en proyectos y tareas comunes, reflexionen críticamente sobre sus prácticas y desarrollen sus capacidades para comunicarse, negociar y llegar a acuerdos básicos sobre los temas fundamentales de la vida institucional. (p. 25)

GESTIÓN EDUCATIVA

➤ Gestión pública y participación ciudadana

Por ser una institución pública se debe tener en cuenta los requerimientos de la secretaria de educación la cual define que la gestión se refiere a actividades. Lo público se refiere a lo que es común, a lo que es de todos y para todos. Gestión pública es el desarrollo de las acciones de la administración que afectan lo que pertenece a todos.

La gestión pública, incluye la planeación, la definición de políticas, servicios y programas, proyectos, contratos y ejecución de recursos públicos, así como el control y la evaluación de las actividades desarrolladas para lograr los propósitos previamente definidos.

La participación es el derecho constitucional a tomar parte en la formulación, ejecución y control de las acciones que requerimos de la administración pública para el logro de los intereses generales, la garantía de los derechos y la satisfacción de las necesidades fundamentales de la población.

El ministerio de educación plantea en su guía de mejoramiento institucional (2008) p. 28, que la gestión institucional debe dar cuenta de cuatro áreas de gestión, las cuales son:

- Gestión directiva: se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado.

Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es

posible que el rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.

- Gestión académica: ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional.

Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

- Gestión administrativa y financiera: esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.
- Gestión de la comunidad: como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos. (p. 28)

2.3 MARCO CONCEPTUAL

Este aparte del trabajo se ocupa de analizar la teoría para comprender, crear y fundamentar la propuesta de gestión “RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO” la cual busca identificar el problema de comunicación del colegio Germán Arciniegas involucrando al equipo de gestión y apoyándolo a fortalecer sus habilidades.

2.3.1 SUPUESTOS TEÓRICOS PARA EL MEJORAMIENTO DE LA COMUNICACIÓN A PARTIR DE LA GESTIÓN EDUCATIVA

La investigación “La comunicación como eje fundamental de la gestión educativa y el ambiente laboral” realizada en el Colegio Germán Arciniegas IED, fundamenta su parte teórica en la comunicación, ambiente laboral y gestión educativa; donde se busca a partir de estrategias el mejoramiento de la comunicación en la gestión educativa y así mejorar el clima organizacional de la institución.

El estudio de la comunicación en cualquier organización es de suma importancia y aún más si esta organización es de educación, en este caso se debe buscar que esta sea lo más eficaz y eficiente para toda la comunidad educativa, teniendo en cuenta que los líderes de dicha comunidad deben emplear este recurso de la mejor manera utilizando todos los disponibles permitiendo la participación de los miembros de la organización para lograr los objetivos de los mismos, es aquí donde cobra más importancia esta investigación ya que se estudia la comunicación de tipo descendente es decir, vista de los directivos docentes hacia los docentes.

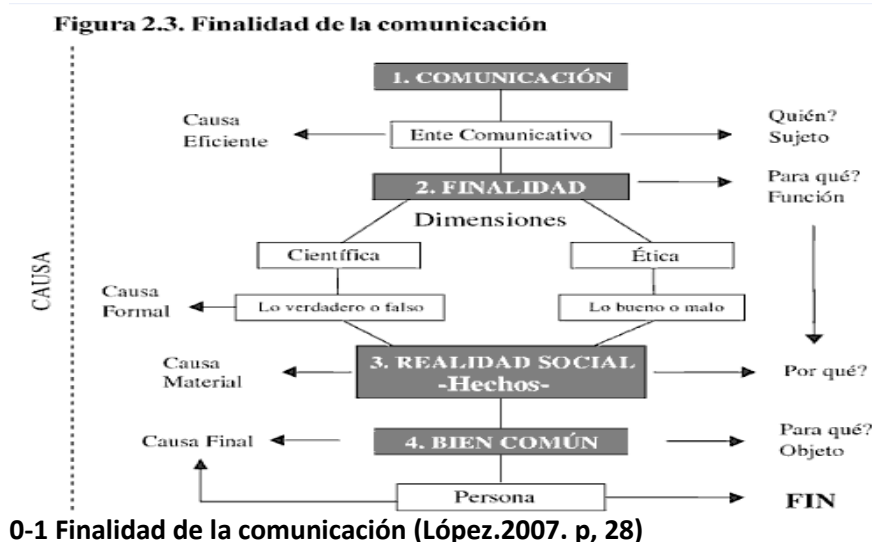
2.3.2 LA COMUNICACIÓN

- **DEFINICIÓN**

La **comunicación** es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una persona a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos funcionarios que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas comunes, en el ámbito escolar se espera que los directivos y docentes se comuniquen de manera efectiva utilizando los mismos signos logrando que haya buena interacción y comprensión de todas las instancias.

- **Comunicación organizacional**

Existen diversas definiciones sobre la comunicación pero en cuanto a comunicación organizacional Fernando López.2007, Plantea que “Toda organización sin importar su naturaleza estatal o particular, o su objeto social, ni el sector de la economía al que pertenezca tiene el componente de lo público de acuerdo con las relaciones primarias que establecen: empleador- empleado, gobierno – empresa, empresa – mercado”. (p 24)



Teniendo en cuenta que la comunicación que se estudia en esta investigación es de carácter educativo la cual debe fundamentar: “La finalidad de la comunicación, como dimensión teleológica es el logro de la corporatividad, como unidad de la identidad colectiva, concebida como un sistema autónomo relacionado con el entorno propio de su dimensión social”. (p 28)

2.3.3. CLASES DE COMUNICACIÓN

Además Fernando López plantea que la comunicación se deriva en dos clases: la comunicación interna la cual está dividida de manera descendente, ascendente y horizontal; y la comunicación externa que a su vez se divide en comercial y publica.

➤ COMUNICACIÓN INTERNA

La comunicación interna está dispuesta en tres formas: descendente, ascendente y horizontal. Cada una de ellas obedece a una razón de ser; la comunicación de las

disposiciones de la gerencia, la participación en las decisiones y el flujo de la información entre las unidades de la organización respectivamente. (López y otros 2007, 51)

➤ COMUNICACIÓN DESCENDENTE

La comunicación descendente se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de funciones, tareas, roles, entrenamiento, capacitación, directivas, directrices, políticas, etc.

Su carácter principalmente se establece por la naturaleza de la organización, dar orden. No solamente desde el sentido imperativo de quien da una orden, sino desde el sentido de organizar y ordenar. (López y otros 2007, 51)

➤ COMUNICACIÓN ASCENDENTE

La comunicación ascendente regula el clima organizacional de la organización.

La participación de las decisiones y los asuntos propios de la organización por parte de los empleados, son los resultados explícitos de la comunicación ascendentes. Las acciones comunicativas que se desprenden de allí deben dar origen a una estructura solida de mecanismos sostenibles que garanticen un clima favorable de la organización. (López y otros 2007, 51)

➤ COMUNICACIÓN HORIZONTAL

La comunicación horizontal está conformada por las columnas de la organización y sostiene la estructura interna de las comunicaciones. Es allí donde realmente se vive la atmosfera organizacional. En ella se respira la vida y dinámica de la empresa.

No basta con una estructura fuerte de comunicaciones descendente. Se requiere de una comunicación horizontal entre las personas, grupos, departamentos y todos los públicos de la organización, de igual a igual. (López y otros 2007, 51)

Teniendo en cuenta la importancia de la comunicación horizontal por su interrelación desde todos los ámbitos empezando por la rectoría hasta llegar a los docentes, donde permite socializar y tener en cuenta las opiniones que favorezcan la institución.

➤ COMUNICACIÓN EXTERNA

La comunicación externa de la organización surge de la misma necesidad de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización sin la cual su función productiva no se podría desarrollar.

Los cambios continuos y rápidos ocurridos por las diferentes fuerzas de presión del mercado donde opera el negocio de la organización hacen que se establezca un frente de respuesta estratégico y rápido. (López y otros 2007, 54)

Esta se divide en dos categorías comercial y pública:

➤ COMUNICACIÓN COMERCIAL

La comunicación comercial comprende las relaciones comunicativas que debe establecer con el cliente, los proveedores, los competidores y los medios de comunicación. (López y otros 2007, 54)

➤ COMUNICACIÓN PÚBLICA

La comunicación pública en las organizaciones se establece por las relaciones de obligatoriedad con el gobierno político de los estados; el pago de impuestos, las disposiciones técnicas legales, el régimen laboral, las normas ambientales, entre otras. (López y otros 2007, 54)

➤ COMUNICACIÓN INTERMEDIA

La comunicación intermedia en la organización es aquella que se extiende a los dos ámbitos anteriores; interna y externa. Su función se establece desde la relación de la identidad de la organización, su finalidad y la responsabilidad social que tiene con las personas y el desarrollo del país.

La organización define quién es, qué hace, cómo lo hace y para qué. Este principio corporativo es comunicado a sus empleados y a sus públicos externos. (López y otros 2007, 55)

MODELO BÁSICO DE COMUNICACIÓN

Según PEREZ J. (2005) p 102 plantea cuatro fases en las comunicaciones interpersonales las cuales son: 1° fase: codificación, 2° fase: transmisión, 3° fase: decodificación y 4° fase: retorno

1º fase: codificación “es la traducción de ideas en palabras”

Existen reglas o principios para aumentar la exactitud y claridad de los mensajes que las personas usan para comunicarse:

- Relevancia: crear un mensaje apropiado a las condiciones del auditorio
- Sencillez: reducir las ideas a los términos más simples posibles
- Definición: definir antes de desarrollar, explicar antes de ampliar
- Estructura: se trata de organizar un mensaje en una serie de etapas sucesivas, de establecer un proceso, según el cual se completa una etapa del mensaje antes de que la próxima sea introducida
- Repetición: reiterar los conceptos clave del mensaje (p 102)
- Comparación y contraste: comparar ideas antiguas con nuevas; asociar lo desconocido con lo conocido
- Énfasis: consiste en enfocar o subrayar los aspectos esenciales de la comunicación

2º fase: transmisión: es el medio por el cual se envía el mensaje o las palabras

Existen diversos medios como el oral este eficaz debido a que permite que el interlocutor varíe su énfasis según las necesidades, el inconveniente de este medio son las interferencias que pueden causar las alteraciones; por otra parte la transmisión escrita es buena cuando se desea que el mensaje quede registrado de forma permanente, esta transmisión permite que todas las personas recurran a ella las veces que lo necesiten. (p 103)

Sin embargo en la transmisión se presenta algunas perturbaciones como lo son al mensaje oral escasa facilidad de la palabra, los gestos que distraen la atención, la pronunciación defectuosa o la construcción deficiente. En el lenguaje escrito estos elementos son los errores ortográficos y gramaticales. (p 104)

3º fase: decodificación: análisis de las palabras del mensaje para tratar de obtener la idea que surgió en la persona que lo emitió.

Ocurre con frecuencia que el receptor decodifica el mensaje y lo interpreta de un modo muy diferente a la idea original del emisor. Esto puede deberse a una interpretación errónea de las palabras usadas. (p 104)

4° fase: retorno: consiste en la comprobación de que el mensaje del emisor ha sido bien comprendido. Existen dos clases de retorno:

- Pasivo: este retorno se presenta en forma de preguntas, nuevos planteamientos o sugerencias
- Activo: este retorno se produce cuando el receptor actúa según las ordenes que ha recibido el emisor (p 105)

Obstáculos a la comunicación, perturbaciones en el canal de comunicación:

Son interferencias en la comunicación de un mensaje teniendo en cuenta que no se cumplen las fases de la comunicación que se han planteado anteriormente ya sea por culpa de los interlocutores, los canales o por el mensaje en sí.

Personalidad: esta hace relevancia únicamente a la forma de ser los interlocutores, sus intereses y emociones los cuales afectan la buena comunicación.

➤ MODELO DE LAS CINCO IES

Horacio Andrade (2005) “Este modelo tiene como objetivo respaldar el logro de los objetivos institucionales, fortaleciendo la **identificación** de los colaboradores con la empresa, proporcionándoles **información** relevante, suficiente y oportuna, reforzando su **integración**, y generando en ellos una **imagen** favorable de la organización y de sus productos y servicios”. (p, 23)

El modelo de las cinco íes permite realizar un análisis sobre una organización permitiendo identificar aspectos importantes que no son tenidos en cuenta, dando información importante e inmediata permitiendo un espacio para la integración de los miembros de la comunidad logrando obtener una imagen positiva en la institución;

Llegando a la última i que es la **investigación** la cual encierra todas las anteriores y que no sería posible sin las otras cuatro.

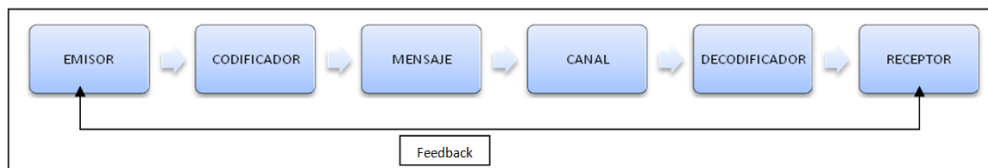


0-2 Modelos de las cinco IES (Andrade 2005, p.23)

➤ ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

Los elementos de la comunicación se habla desde la primaria pero muy pocas veces el ser humano se detiene a analizar cuál es el proceso y en que parte se puede estar fallando en una organización y aun mas cuando esta es de carácter educativo la cual genera cambios constantes.

URÍA, María Esther 1986 p. 134 plantea el “esquema Shanon” que describe el proceso de comunicación más utilizado



Elementos y proceso de la comunicación

0-3 Elementos y proceso de la comunicación (URÍA 1986, p. 134)

EMISOR

Es la fuente de comunicación; persona o personas con un objetivo para ponerse en comunicación con un posible receptor del mensaje que se intenta transmitir. (P.134)

CODIFICADOR

Consiste en tomar ideas de la “fuente” y disponerlas en un código: palabras, gritos, notas musicales, gestos, dibujos, ademanes. (p. 134)

MENSAJE

Es el resultado del trabajo de codificador. Se supone que las ideas de las personas que es fuente de comunicación están ya listas para ser lanzadas a través de un canal. (P 135)

CANAL

Es el medio o portador de mensajes. Es un conducto. La elección del canal a veces es muy importante para la efectividad de la comunicación.

DECODIFICADOR

El sujeto receptor utiliza el decodificador para retraducir el mensaje. Los sentidos pueden utilizarse como descifradores de códigos.

EL RECEPTOR DE LA COMUNICACIÓN

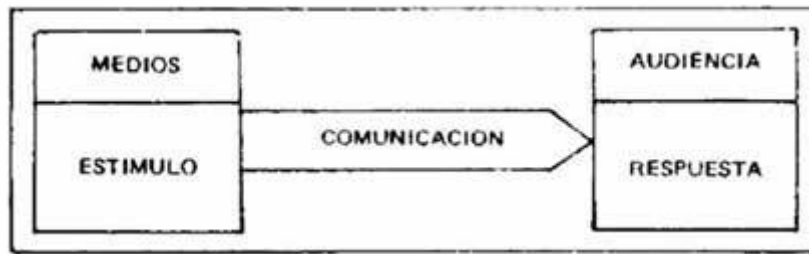
Es el destinatario del mensaje que el emisor preparó (p. 136)

2.3.4. MODELOS DE COMUNICACIÓN

Se consultaron algunos modelos de comunicación como:

La Aguja Hipodérmica

La investigación de la comunicación empezó como investigación de la comunicación de masas después de la Primera Guerra Mundial (1914-1918). Los primeros modelos de comunicación fueron los denominados “modelos de aguja hipodérmica”, modelos simples de estímulo-respuesta (E-R)

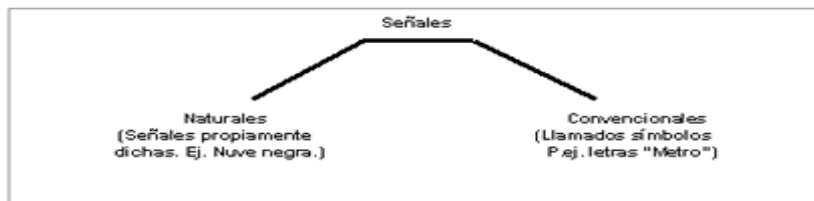


0-40 4Modelo E-R (1914-1918)

El Diagrama de Stewart

Donald Stewart distingue claramente dichos aspectos psicológicos de los aspectos puramente físicos de la comunicación. Señala Stewart que tanto las señales naturales como los símbolos comparten la misma propiedad física. Pero para que estas señales y símbolos contribuyan a la comunicación, ellos deben transformarse en ideas, sólo así, tendrán sentido para la persona.

Stewart define la comunicación como "un proceso físico-mental cuya función es el enunciado de significados con sentido", el objetivo primordial de la comunicación es que el receptor enuncie el sentido pretendido.



0-5Stewart

El Modelo de Hovland (1942-1945)

Hovland es considerado uno de los cuatro padres teóricos de la comunicación y quien más contribuyó en la comunicación. Su modelo muchas veces fue considerado como extensión de la teoría de la Aguja Hipodérmica; sin embargo, le otorga ciertas pautas de comportamiento a cada destinatario.

La eficacia de la comunicación, en la que Hovland advierte seis fases, es la respuesta (cambio de conducta) de un proceso causal que parte de un estímulo, la exposición de un mensaje (acto emisor) y requiere suscitar atención (llegar), ser comprendido (alcanzar), ser aceptado (actuar), ser retenido (permanecer).

El modelo de Hovland fue preparado con la intención casi exclusiva de organizar los elementos y variables del cambio de actitud producido por la comunicación social. El modelo sirvió de base para las investigaciones conducidas por Hovland y sus colaboradores en la Universidad de Yale. Envin Bettinghaus comenta así el modelo de Hovland: "Nótese que el modelo de Hovland no intenta especificar las relaciones precisas que existen entre los diversos factores, ni procura mostrar el carácter dinámico de la comunicación. Esencialmente, el modelo nos dice que la comunicación puede ser estudiada mediante varios enfoques y que existen relaciones entre los mismos".

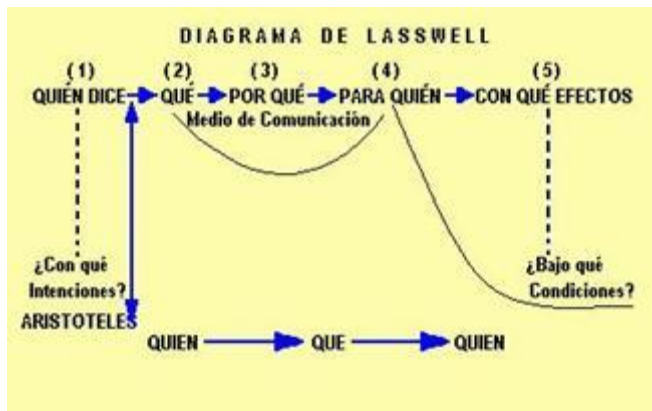


O-Hovland (1942-1945)

La Fórmula de Laswell (1948)

En su diagrama Harold D. Laswell (considerado uno de los padres de la comunicación) hace un perfil de las relaciones y mediaciones que se dan en la comunicación colectiva. Laswell No sólo considera los sujetos que se comunican también, sus intenciones, lo que comunican, las razones, motivos o justificaciones, que determinan el medio de comunicación, junto con las condiciones de recepción.

Este esfuerzo de síntesis es particularmente valioso, dado que agrupa los cinco puntos fundamentales del proceso de comunicación.

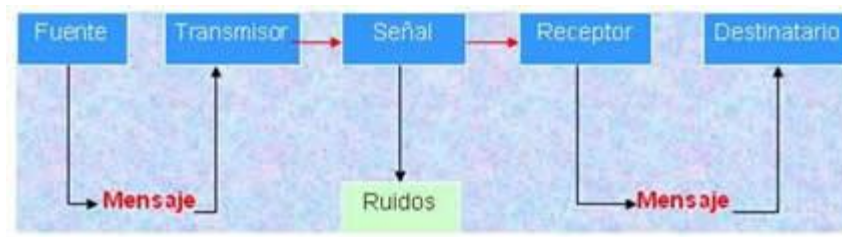


0-7Laswell (1948)

El Modelo de Shannon y Weaver (1948-1949)

Shannon publicó su trabajo en 1948 y Weaver lo complementó en 1949, también es conocido como el “Modelo de Telecomunicación”. Tiene un enfoque de telecomunicaciones, ya que no pretendían estudiar los aspectos psicológicos ni de dinámica de la comunicación.

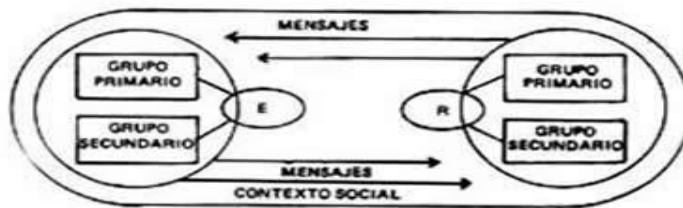
El modelo nos dice que una fuente emisora selecciona los diversos signos de un alfabeto, organizando con ellos un mensaje (organización secuencial), que es transmitido mediante la emisión de señales o estímulos físicos, mediante un canal electrónico o mecánico y las señales son recibidas por un mecanismo receptor, que también las decodifica.



0-8 Shannon y Weaver (1948-1949)

El Modelo Operativo Sociológico de Riley y Riley (1951)

Propusieron un modelo donde se señalaban que, además de los elementos de Aristóteles, Laswell y Berlo, era necesario contemplar el factor del contexto social; es decir, el entorno en donde se desenvuelven tanto el receptor como el emisor (el cual es diferente para cada uno). Por lo que advierten que el entorno social del emisor y el receptor afecta el mensaje y la respuesta de cada uno.

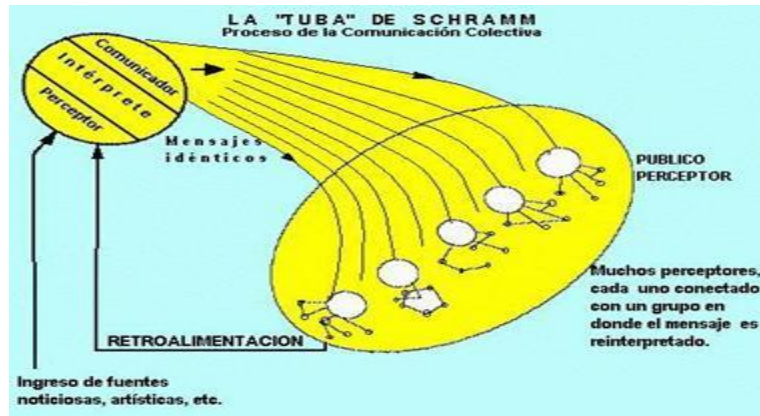


0-9 Riley y Riley (1951)

El Modelo de Schramm (1954)

Maestro de David Berlo, Schramm considera que en la comunicación colectiva se envían, a través de los medios, múltiples mensajes idénticos, los cuales se reciben por un público constituido por perceptores inmersos en grupos sociales, desde cuyos parámetros se hace la interpretación de los mensajes y dentro de los cuales funcionan

los líderes de opinión, que tienen enorme influencia en los receptores. Este modelo considera la existencia de una determinante cultural en los efectos de la comunicación.



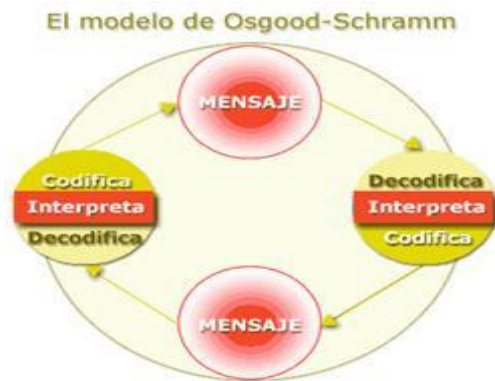
0-10 Schramm (1954)

Modelo de Osgood y Schramm

Años después, Schramm plantea un nuevo modelo, en el que aparecen huellas de teóricos que él acerca a la dimensión mediática, al tiempo que hace especial hincapié en la naturaleza de comunicación como proceso y en la destilación de los efectos de los medios en el alambique social de los grupos primarios y secundarios, en los que se mueven las audiencias a partir de la dimensión individual de la recepción, profundizando en las ideas de Katz y Lazarsfeld. Y también admite aquí una relativa acción de 'realimentación' o 'retroalimentación' (feedback) sobre el emisor.

Schramm integra en el proceso de la comunicación masiva el carácter profesional de la mediación y la labor de selección y codificación del periodismo. La construcción periodística adquiere significación en sus géneros, relieves tipográficos, selección de

textos, etc. y hace referencia al gatekeeper o ‘guardabarreras’; así como, en las relaciones de concordancia entre el emisor y el receptor basadas en intereses y estímulos gratificantes.



0-11 Osgood y Schramm

El Modelo de Transmisión (1957)

Descrito por Westley- Mac Lean y conocido también como el “Modelo Conceptual de Westley-MacLean”. Es un modelo adecuado a la comunicación de masas donde se elimina la secuencia lineal (Fuente-Emisor-Mensaje-Receptor) que lleva la información, hacia una secuencia dependiente en gran medida de una retroalimentación de la audiencia.

En este modelo se integran todos los elementos que determinan la lógica de la comunicación entre las fuentes y los receptores. Se basa en la interpolación de un nuevo papel del emisor de masas, donde se tiene en cuenta que estos no suelen crear el mensaje; es decir, sólo están retransmitiendo a una audiencia su propia descripción

de los acontecimientos, o dan acceso a las voces de quienes quieren llegar a un público más amplio (anunciantes, escritores, artistas).

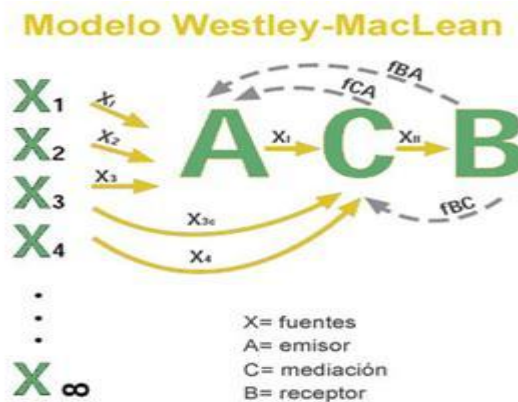
Según este modelo, la comunicación de masas esta regulado por las demandas de la audiencia, que sólo conoce a través de sus elecciones lo que se le ofrece.

Características:

Concede una importancia a la función de selección del comunicador de masas.

Dicha selección se lleva a cabo según una evaluación de lo que interesa a la audiencia.

La comunicación deja de ser intencionada. Ya no pretenden persuadir o educar, ni siquiera informar. Se les da a la audiencia lo que pide.



0-12 Transmisión (1957)

El Modelo de Berlo (1960)

Ex-alumno de Wilbur Schramm e influenciado por Charles E. Osgood. Publica su libro “Proceso de Comunicación” en 1960, donde expone su modelo teórico sobre las

cuestiones psicológicas que engloban el proceso de la comunicación. Su modelo también conocido como “SMCR” (Source=fuente, Message=mensaje, Channel=canal, Receiver=receptor). Así como, Shannon analiza el ruido en la telecomunicación, Berlo lo hace con la comunicación humana.



0-13 Berlo (1960)

El Modelo Maletzke de Comunicación Colectiva (1963)

Similar al modelo de Riley y Riley, pero añadió factores individuales al modelo de sistema social. Su modelo muestra más bien interacciones complejas entre las partes del proceso de comunicación.

Con la ampliación de los modelos de comunicación hacia factores sociales, empezó una nueva búsqueda de elementos relevantes. El problema había sido: ¿qué hacen los medios con la gente?



0-14 Maletzke de Comunicación Colectiva (1963)

2.3.5 MODELO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

Para fundamentar nuestra propuesta utilizamos la guía de **“Competencias para profesionalización en la Gestión”** de Pilar Pozner cuyo fin es apoyar la formación en gestión educativa, esta guía se presenta como una caja de herramientas la cual se divide en diez módulos: Desafíos de la educación, Gestión educativa estratégica, Liderazgo, Comunicación, Delegación, Negociación, Resolución de problemas, Anticipación, Trabajo en equipo y Participación; cada uno de ellos aporta aspectos muy significativos para nuestro trabajo y fundamentación de la propuesta.

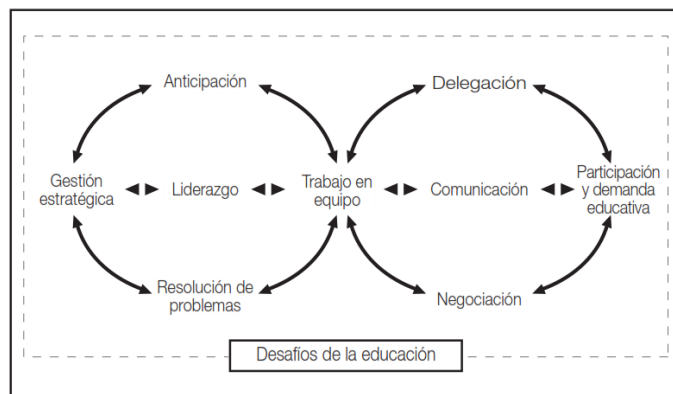
Esta caja centra su acción en la motivación y formación de competencias indispensables para la gestión de los sistemas educativos en un mundo en cambio acelerado. (Pozner, 2000, p. 31)

Esta “Caja” está dirigida a desplegar posibilidades y oportunidades de formación relacionadas con los siguientes *propósitos*:

- Actualizar la comprensión de los procesos educativos en el mundo contemporáneo y el papel de la educación en los nuevos escenarios sociales, económicos y educativos.

- Consolidar los procesos de descentralización del sistema educativo mediante apoyo y asistencia técnica a los equipos de conducción.
- Promover una ampliación significativa del acceso a las competencias que exigen los puestos claves de la gestión educativa.
- Propiciar una comprensión sobre los desafíos de las organizaciones educativas garantizando una mayor profesionalización en la toma de decisiones de sus responsables.
- Desarrollar y fortalecer un conjunto de competencias inherentes a la profesionalización de la gestión educativa. (p.31)

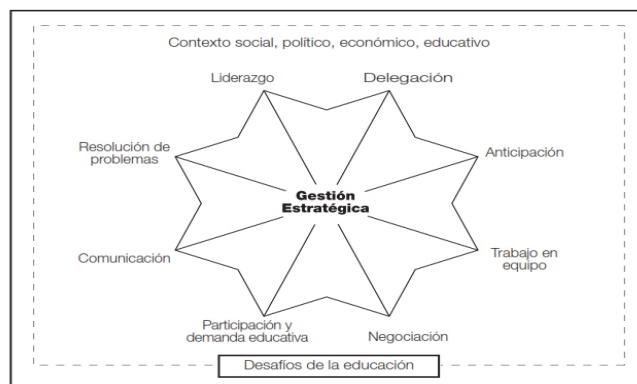
Por otra parte en el siguiente gráfico vemos como se logra integrar aspectos muy importantes para las instituciones de este siglo las cuales deben cumplir con los requerimientos que por ley se exigen y deben responder a los desafíos diarios que se presentan en la educación, logrando interrelacionar aspectos que involucran a la comunidad educativa, en nuestro caso ve la COMUNICACIÓN como uno de los puntos centrales y álgidos de suma importancia para la buena ejecución de las actividades.



0-15 Desafíos de la educación (Pozner, 2000, p. 31)

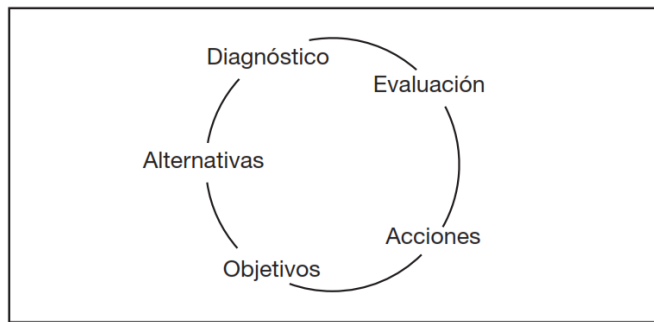
Por consiguiente vemos que toda gestión estratégica no es sola, por el contrario debe estar enlazada de aspectos importantes para enfrentar los desafíos de la educación, teniendo en cuenta el esquema anterior podemos manifestar que nuestra investigación se centra en apoyar el trabajo del equipo de gestión del colegio Germán Arciniegas donde se busca mejorar y fortalecer la comunicación de manera descendente hacia los docentes, permitiendo que estos realicen un buen trabajo en equipo, que participen, actúen y negocien logrando mejorar el ambiente laboral del mismo.

En el siguiente esquema se ve la organización que debe tener una institución educativa que gira en torno a la gestión estratégica y que busca dar soluciones a los desafíos que trae el día a día.



0 5Desafíos de la educación (Pozner, 2000, p. 32)

El cual busca mejorar la calidad educativa, por medio de una articulación dividida en “cinco etapas de los procesos de cambio: el diagnostico, las alternativas identificables, los objetivos, las acciones o proyectos a desarrollar y la evaluación”. (Pozner, 2000, p. 28)



0-16Etapas de los procesos de cambio (Pozner, 2000, p. 28)

A partir del esquema anterior queremos diseñar una propuesta que le permita a nuestro equipo de gestión replantear su forma de administración, apoyándose de estas nuevas acciones para evaluar su labor como docente administrativo e implementar nuevas estrategias que logren los componentes de la gestión educativa estratégica, el cual busca que sus gestores generen un pensamiento sistémico estratégico. Teniendo un diagnóstico inicial nuestra propuesta alcanza por lo tanto una certeza de validez científica en la búsqueda de mejorar los niveles de comunicación a través de mejorar el proceso de gestión educativa.

Para tal fin se tuvieron en cuenta los pasos propuestos: se realizó un segundo diagnóstico profundizando en cuáles eran los problemas de comunicación que la institución presentaba, luego se buscaron alternativas con la misma población la cual realizó sugerencias que fueron tenidas en cuenta, en consecuencia se elaboraron los objetivos que se quieren lograr con la propuesta, posteriormente se ejecutó la propuesta y por último realizamos la evaluación de cada una de las estrategias allí propuestas.

2.3.6 CLAVES DE LA GESTIÓN EDUCATIVA ESTRATÉGICA

Este modelo de gestión presenta unas claves que se deben tener en cuenta nuestro equipo de gestión donde se fortalece las estrategias planteadas en la propuesta, utilizando las siguientes funciones: Analizar-Sintetizar; Anticipar-Proyectar; Concertar-Asociar; Decidir-Desarrollar; Comunicar-Coordinar; Liderar-Animar; Evaluar-Reenfocar.

Analizar-Sintetizar. El gestor realiza el análisis como etapa del diagnóstico, pero requiere llegar a una síntesis, a la reconstrucción de la realidad bajo un esquema, modelo, analogía, todos los instrumentos conceptuales que posibiliten luego diseñar alternativas de intervención. Posee herramientas para el abordaje de los procesos de cambio e innovación. **Anticipar-Proyectar.** El gestor investiga sistemáticamente las condiciones particulares de las realidades en que trabaja, para anticipar y predecir posibles desarrollos de acción. En este sentido, las funciones de análisis y de síntesis se combinan con el diseño de escenarios alternativos, de acontecimientos posibles, el encadenamiento de actividades para lograr los resultados esperados y para disminuir el alcance de los no deseados; supone reconocer el escenario de las resistencias y fortalezas de colaboración susceptibles de despertarse. Anticipar es posicionarse estratégicamente y diseñar un sistema de acciones y de objetivos delineados.

Concertar-Asociar. Los procesos de negociación, las sesiones de delegación y la generación de amplias redes de trabajo posibilitarán la convergencia de los múltiples actores y su participación. Esto exigirá argumentaciones y visiones capaces de motivar la asociación en busca del mejoramiento de la calidad de la educación.

Decidir-Desarrollar. El gestor, en posición de planificador estratégico, es un diseñador sistémico de programas, proyectos, objetivos, y de estrategias y acciones. El pensamiento estratégico y sistémico es crucial para lograr una articulación entre lo deseable, lo posible -en su máxima expresión- lo analizado, lo decidido, y lo diseñado y lo acordado. Supone conducir y articular los distintos programas, objetivos y proyectos hacia buen puerto y en el tiempo oportuno.

Comunicar-Coordinar. Las funciones de comunicación y de coordinación son a la vez fundamentales y permanentes, se vinculan con la orientación y la Gestión estratégica: El desempeño de los

gestores educativos información relevante para el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes escolares. En temas de comunicación habrá que decidir qué comunicar, cuándo y a quién. Asimismo cuál es la información necesaria para cada actor educativo en cada momento, así como tomar decisiones sobre los espacios permanentes de comunicación. Cuando se trata de comunicación se refiere también a los espacios de reunión, a los estudios estadísticos sobre estados de un problema o situación, a la realización de estudios de marketing, de encuestas de opinión, etc. Comunicación en clave de emisión, pero también en clave de escucha y participación. Como comunicador, el equipo de gestión está atento a las demandas de la comunidad, las aclara, las redefine, genera respuestas y define propuestas.

Liderar-Animar. Animar posee distintas acepciones según el diccionario de la Real Academia Española: infundir vigor, incitar a la acción, motivar, dar movimiento, testimoniar energía moral, orientar. El liderazgo representa las actividades del gestor orientadas a unir permanente a los actores con la misión y los objetivos de la organización, aspectos que cotidianamente se separan y dispersan; es el aspecto deliberado y reiterado del equipo de gestión educativa que une, forma, educa, genera transformación por la comunicación y la convocatoria. El liderazgo y sus prácticas colaboran a establecer una dirección, a convocar y motivar a la gente a emprender mejoras y transformaciones. (Pozner, 2000, p. 32)

2.3.7. CLIMA ORGANIZACIONAL

➤ COMPONENTES

Existen diferentes formas para reconocer la intervención del clima organizacional

Luc brunet 1987 p. 29-30 plantea unas Variables que intervienen en el estudio de clima organizacional.

Hay diferentes formas de conocer cómo se encuentra el clima en una escuela. Una medida básica es mantener ojos y oídos abiertos a las preocupaciones del personal. Puede ser útil entrevistar sistemáticamente, sobre este punto, a quienes se retiran de su escuela: como no tienen nada que perder, es posible que se permitan hablar con

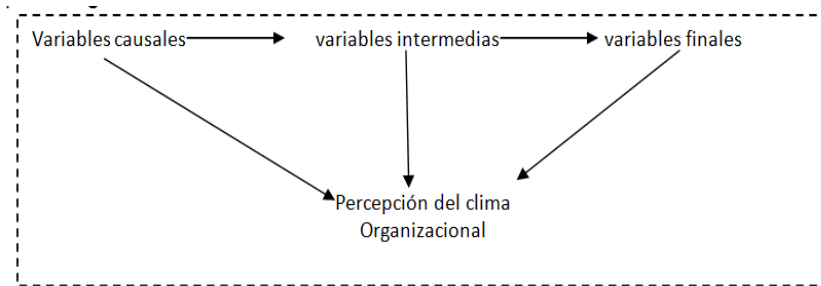
mayor franqueza sobre lo que les incomodaba de su trabajo. Sin embargo, si se quiere conocer en forma detallada y objetiva el nivel de satisfacción del personal con sus condiciones de trabajo, tendríamos que desarrollar y aplicar una encuesta de clima laboral.

➤ **Variables del clima organizacional según Likert**

Hay tres tipos de variables que determinan las características propias de una organización: las variables causales, las variables intermedias y las variables finales.

- **Variables causales:** son variables independientes que determinan el sentido en que la organización evoluciona así como los resultados que obtiene. Las variables causales se distinguen por dos rasgos esenciales: 1. Pueden ser modificadas o transformadas por los miembros de la organización que pueden también agregar nuevos componentes y 2. Son variables independientes (de causa y efecto). (p. 29)
- **Variables intermedias:** estas variables reflejan el estado interno y la salud de una empresa, por ejemplo, las motivaciones, las actitudes, los objetivos de rendimiento, la eficacia de la comunicación y la toma de decisiones, etc. Las variables intermedias son, de hecho, las constituyentes de los procesos organizacionales de una empresa. (p.29)

- **Variables finales:** son las variables dependientes que resultan del efecto conjunto de las dos precedentes. Estas variables reflejan los resultados obtenidos por la organización. (p.30)



0-17 Teoría del clima organizacional de Likert. (Brunet. 1987, p. 30)

➤ Dimensiones del clima en la escuela

En cuanto a las dimensiones Holmes 1989, p.848 plantea tres clases de clima en la escuela: clima de clase, clima de grupo y clima organizativo

- **Clima de clase:** referido a las interacciones que se producen en el aula.
- **Clima de grupo:** hace alusión a las afinidades del trabajo y/o de ocio que se producen entre las diferentes personas de la organización, que se agrupan a causa de distintos estímulos y afinidades.
- **Clima organizativo:** “los valores, las normas formales e informales y la conducta asociada relacionados con la administración de la escuela” (p.848)

Dentro del clima organizativo se puede incluir el clima social del centro educativo (“pautas de interacción”) y el clima académico o intelectual (“actitudes educativas”).

➤ MODIFICACIÓN DEL CLIMA

La modificación del clima, la eficacia del cambio será mayor si se implican simultánea o conjuntamente todos los componentes humanos (dirección y empleados) y físicos en la acción, sin que importe el tipo de programa de desarrollo organizacional que se utilice.

Modelo integrado de modificación del clima organizacional en cinco fases:

I fase: es necesario que las partes en cuestión tomen conocimiento de los posibles cambios; se debe proporcionar nuevos conocimientos sobre el clima organizacional y los aspectos en los que se deben mejorar. (p. 106)

II fase: si se imponen cambios, mejoras o reajustes a niveles de la estructura y de los procesos organizacionales, es en esta etapa cuando hay que empezar a ponerlas en aplicación. Al mismo tiempo, hay que pensar en los cambios de actitudes que pueden surgir de las dos partes en cuestión. (p. 107)

III fase: el consultor debe encargarse de hacer que las dos partes aprendan los comportamientos que irán a la par con los cambios en el proceso y en la estructura organizacional.

IV fase: es una etapa evaluativa puesto que se trata de ver si el rendimiento en el trabajo, tras las modificaciones sufridas durante las tres fases, va de acuerdo con los objetivos del cambio deseados y con las modificaciones propuestas a nivel de la estructura y del proceso.

V fase: se formaliza y se integran los cambios en la naturaleza misma de la organización a fin de aumentar su eficacia. (p. 107)

Toda institución educativa debe manejar este modelo utilizando las cinco fases para obtener eficacia en el buen desarrollo laboral.

CAPITULO III. CRITERIOS METODOLÓGICOS

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1. LA INVESTIGACIÓN PROYECTIVA

El tipo de investigación que se enmarca en este estudio es la investigación proyectiva, que consiste en la elaboración de una propuesta como solución a un problema o necesidad, en este caso de un grupo social, de la cual parte de un proceso investigativo previo de tipo diagnóstico preciso de las necesidades y resultados del momento según lo propone Jacqueline Hurtado de barrera en su libro “Metodología de la investigación”.

La investigación proyectiva está fundamentada en un proceso sistemático de búsqueda e indagación que recorre los estadios descriptivo, comparativo, analítico, explicativo y predictivo de la espiral holística. A partir del estadio descriptivo se identifican necesidades y se define el evento a modificar, de modo que una explicación plausible del evento permitirá predecir ciertas circunstancias o consecuencias en caso de que se produzcan determinados cambios; el estudio predictivo permitirá identificar tendencias futuras, probabilidades, posibilidades y limitaciones. En función de esta información se diseña o crea una propuesta capaz de producir los cambios deseados.

Para el caso de esta investigación se diseñará y aplicará una propuesta que mejore los procesos comunicativos de una institución educativa. Teniendo en

cuenta los procesos y siguiendo como lineamientos algunos aspectos tales como: variables, unidades de estudio, dimensiones, evento a modificar, futuros deseables de acuerdo a los eventos a modificar, propuesta y resultados de esta. Todos estos procesos serán guiados de acuerdo a lo que menciona Jacqueline Hurtado en su libro Investigación Holística de tipo proyectivo.

La investigación Holística como enfoque, desarrollada después de 9 años de trabajo con la colaboración del equipo de la Fundación Sympay (1986-1995), surge como una necesidad de proporcionar criterios de apertura y una metodología más completa y efectiva a las personas que realizan investigación en las diversas áreas del conocimiento. Es una propuesta que presenta la investigación como un proceso global, evolutivo, integrador, concatenado y organizado. La investigación holística trabaja los procesos que tienen que ver con la invención, con la formulación de propuestas novedosas, la indagación acerca del futuro, la aplicación práctica de soluciones, la evaluación de proyectos, programas y acciones sociales, entre otras.

La investigación holística está organizada por holotipos que expresa las características esenciales de un conjunto, es decir, del grado de complejidad de la investigación; será procesal si el objetivo es explorar y describir, aprehensivo si la finalidad es comparar y analizar, comprensivo en el caso de explicar, predecir y proponer si el objetivo es modificar, confirmar y evaluar.

Los holotipos de investigación son eventos que trasciende a sí mismos, pues cada uno procede y contiene a un holotipo anterior y prosigue hacia holotipo posterior en un proceso dinámico; las características esenciales que los definen son tan genéricas, que pueden ser aplicables a cualquier área del conocimiento. Los holotipos se organizan en lo que se denomina el Ciclos Holísticos de la Investigación.

Nivel	Objetivo	Holotipo
Perceptual	Explorar	Investigación exploratoria
	Describir	Investigación descriptiva
Aprehensivo	Comparar	Investigación comparativa
	Analizar	Investigación analítica
Comprensivo	Explicar	Investigación explicativa
	Predecir	Investigación predictiva
	Proponer	Investigación proyectiva
Integrativo	Modificar	Investigación interactiva
	Confirmar	Investigación confirmatoria
	Evaluar	Investigación evaluativa

0-1 Objetivos y tipos de investigación. Hurtado J. 2000, p. 20

El ciclo holístico es un modelo que integra, organiza y enlaza los holotipos de la investigación como momentos de un proceso continuo y progresivo, el cual lo que un investigador deja a un cierto nivel, otros investigadores lo retoman para hacer de dada conclusión un punto de partida; el ciclo holístico reúne los objetivos básicos del proceso de investigación y los organiza en una secuencia dinámica.

La investigación holística integra lo cualitativo y lo cuantitativo para lograr precisión en la investigación, donde estos son necesarios mutuamente para el logro del propósito común de la investigación.

3.2. DIAGNÓSTICO DE LA INVESTIGACIÓN PROYECTIVA

De acuerdo al problema de investigación es claro que el evento de estudio es la comunicación determinada como aspecto que afecta el ambiente laboral de los docentes, según los resultados de la investigación realizada por las presentes investigadoras en el año 2010. (Ver anexo A). De este aspecto es necesario hacer un estudio más profundo que permita especificar en qué aspectos concretos se ejecutaría un plan de acción a partir de la determinación de los eventos a modificar, ya que la comunicación por sí sola es muy amplia y se debe puntualizar en las necesidades de la población estudiada, para ello es importante delimitar la dirección comunicativa en la que se desea ahondar, siendo seleccionada por el equipo investigador la comunicación descendente, es decir, la impartida desde el equipo de gestión hacia los docentes. Donde el equipo de gestión está integrado por una rectora, cuatro coordinadores y dos orientadores; siendo estos los encargados de planear, organizar y orientar los diferentes procesos institucionales, los cuales son orientados a través de la comunicación.

Con este panorama se busca identificar eventos a modificar específicos de la comunicación descendente y para ello a posteriori se deben determinar las variables, con estas las situaciones y circunstancias en las cuales se observará el evento a modificar, reconocidas en la presente investigación como unidades de estudio, descritas ampliamente en términos de indicadores para luego diseñar las preguntas que arrojaran la información deseada.

3.2.1 OPERACIÓN DE VARIABLES PARA DISEÑAR EL INSTRUMENTO DIGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN

VARIABLE	TIPO DE VARIABLE	OPERACIONALIZACIÓN	UNIDAD DE ESTUDIO
acciones comunicativas	cualitativa	forma como inciden las acciones comunicativas en el trabajo de los docentes en el colegio Germán Arciniegas	Comunicación y acción. Dialógica y participativa Cantidad
Canales Comunicativos	cualitativa	Forma como se utilizan los canales comunicativos para brindar una comunicación efectiva desde el equipo de gestión a los docentes.	Orales Escritos

0-2 Operacionalización de las variables

UNIDAD DE ESTUDIO	VARIABLE	UNIDAD DE ESTUDIO	INDICADORES
COMUNICACIÓN DESCENDENTE (EQUIPO DE GESTIÓN A LOS DOCENTES)	ACCIONES COMUNICATIVAS	COORDINACIÓN Y ACCIÓN	Manejo de la misma información por parte de todos los integrantes del equipo de gestión.
			Comunicación orientada a la coordinación de actividades.
		DIALÓGICA Y PARTICIPATIVA	Comunicación dialógica.
			Concertación en desacuerdos.
			Ambiente de tranquilidad para expresar desacuerdos.
			Observaciones prudentes a quien lo requiere.
			Comunicación cordial y respetuosa.
		CANTIDAD	Información saturada o insuficiente.
	CANAL	ORALES	Efectividad de la comunicación oral.
			Efectividad de la comunicación por circulares informativas.

		ESCRITOS	Efectividad de la comunicación electrónica.
			Efectividad de la comunicación escrita en el tablero.
			Efectividad de la comunicación en carteleras de información.

0-3 Instrumento diagnóstico de la comunicación

3.2.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

En el presente estudio se utilizó la **encuesta** como estudio observacional en el cual se buscó recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado. Los datos se obtienen realizando un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa de la población estadística en estudio, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. En este caso se seleccionaron las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

3.2.3 TIPOS DE PREGUNTAS

El cuestionario tiene preguntas abiertas y cerradas; son cerradas porque las preguntas solo permiten contestar mediante una serie cerrada de alternativas, entre las que se encuentran sí o no; donde el sí orienta a identificar que la situación descrita en la pregunta se da, y el no, orienta a identificar que la situación descrita en la pregunta no se da, con estas preguntas se puede dar una fácil cuantificación de la situación.

La respuesta es abierta porque aparte que se responde con la alternativa sí o no, existe una casilla en frente donde se le pide al encuestado que justifique con una explicación su respuesta, esto permite que sea más específico sobre la opción escogida; con estas preguntas puede obtenerse una mayor riqueza del dato que se desea consultar, su inconveniente radica en que las respuestas son difíciles de tabular.

3.2.4 DISEÑO DEL INSTRUMENTO

De acuerdo a las variables: acciones comunicativas y canales de comunicación, en donde salieron 5 unidades de estudio y de estas salieron 13 indicadores; se construyeron preguntas orientadas desde los indicadores en términos del ideal comunicativo en sentido descendente en la organización institucional, para lo cual el entrevistado tenía como opción de respuesta sí o no; donde **SI** corresponde a afirmar que la situación se da y donde **NO** que la situación descrita como ideal no se da; en frente de la pregunta y en la opción sí o no, se encuentra un espacio destinado para justificar su elección, con el objetivo de obtener información detallada y real de la situación en cada aspecto consultado.

Ejemplo:

VARIABLES	INDICADORES	PREGUNTA	SI	NO	JUSTIFICACIÓN
ACCIONES COMUNICATIVAS	Manejo de la misma Información por parte de todos los integrantes del equipo de gestión.	¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?			

0-4 Diseño de instrumento 01

3.2.5 UNIVERSO, MUESTRA Y TÉCNICAS DE MUESTREO

El universo de la muestra es de 70 docentes entre la jornada mañana y tarde; y la muestra fue de 44 maestros, quienes respondieron la encuesta lo cual corresponde al 61% del total de la población. La técnica de muestreo a utilizar fue al azar simple, en

la que se elaboró una lista con todos los integrantes de la población, se le asignó un código a cada uno, correspondiente a uno y dos; para luego seleccionar a los que pertenecían a los códigos denominados con el número dos; a estos se les entregó la encuesta explicándoles que era un estudio de tipo institucional, para conocer características de la comunicación descendente impartida en la organización de trabajo.

3.2.6 VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Fue diseñado y las preguntas concertadas por el grupo de investigación de acuerdo a las variables, unidades de estudio e indicadores, así como de acuerdo a las necesidades de la investigación, las preguntas fueron revisadas y ajustadas según las sugerencias del asesor de tesis y dos coordinadoras de la institución. Luego de estar estructurado el instrumento, se aplicó la prueba piloto a 5 docentes de la institución, quienes unificaron sus sugerencias frente al instrumento; luego del ajuste final el instrumento quedó para ser aplicado a la población encuestada de la siguiente manera:

Encuesta de Comunicación Institucional Descendente

Lea muy bien las preguntas y responda marcando una equis en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es sí o no según su criterio de evaluación, además es necesario que **justifique todas sus respuestas**. Con éste ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

VARIABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACION DE LA RESPUESTA
ACCIONES COMUNICATIVAS	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión?			
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?			
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?			
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad?			
	5. ¿Las observaciones de mejoramiento se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?			
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones que puedan afectar el ambiente laboral?			
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?			
	8. ¿La comunicación coordina las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?			
CANALES COMUNICATIVOS	9. La comunicación oral es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional			
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional			
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.			
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.			
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.			

3.2.7 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

• TÉCNICA DE ANÁLISIS CUANTITATIVO POR CADA PREGUNTA

Existen dos eventos a modificar, en el primero salieron 8 unidades de estudio y del segundo cinco; en cada una de estas unidades de estudio se redactó una pregunta, para su análisis, se trabajó con la técnica de medida nominal. En el cual se cuantifica la frecuencia de las respuestas cerradas con opción sí o no; para luego representar esa información en una gráfica de barras, con ello poder sacar un primer análisis.

Veamos el ejemplo con la pregunta uno:

VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTA	Opción de Respuesta	FRECUENCIA	TOTAL
----------	-------------	----------	---------------------	------------	-------

ACCIONES COMUNICATIVAS	MANEJO DE LA MISMA INFORMACIÓN POR PARTE DE LOS INTEGRANTES DEL EQUIPO DE GESTIÓN	¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?	SI	/////	6
			NO	////////////////////	35
			NR	///	3

0-5 Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 1

La información organizada en la anterior tabla de frecuencia se representó en una

$$x = \frac{a \times 100\%}{b}$$

gráfica de barras con la siguiente fórmula:

Donde **X** es el porcentaje de cada respuesta la cual es la incógnita y para despejarla se realizó la siguiente operación:

a Cantidad de respuestas contestadas (Si, No ó NR), la cual se debe multiplicar por el total del porcentaje (**100%**), luego se divide por la cantidad **b** de respuestas contestadas de esa variable (Si + No+ NR)

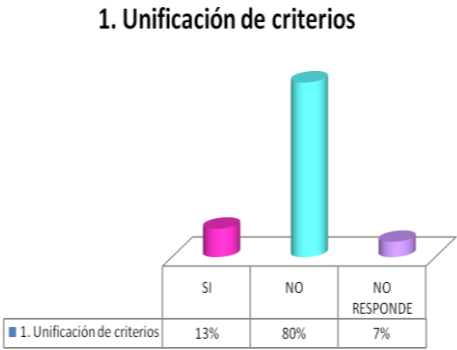
Ejemplo:

Cantidad de respuestas en total para el SI= 6 multiplicado por 100. El resultado se divide por el total contestada las cuales salen de sumar las respuestas del SI, NO Y NR. Que para este caso es 44 en total.

$$SI \ 6 \times 100 = 600 / 44 = \mathbf{13\%}$$

Con esta fórmula se representa en la grafica que la respuesta con opción si tuvo un porcentaje del 13%.

Este procedimiento se hizo igual para el NO y para el NR, dando como resultado final la siguiente gráfica.



0-6 Gráfica 1 unificación de criterios

- TÉCNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO POR CADA PREGUNTA

Como se mencionó anteriormente cada pregunta tenía como opción de respuesta sí o no, en la cual cualquiera que fuera la respuesta debía justificarse; para ello se ubicaron las justificaciones numeradas y de estas se hizo un cuadro de frecuencias para que se identificaran puntos de encuentro entre las respuestas. Así las justificaciones con mayor frecuencia encabezará la descripción cualitativa de las respuestas.

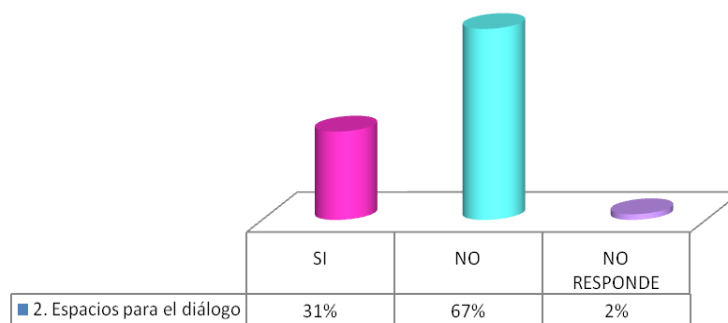
VARIABLE	INDICADORES	PREGUNTA	INDICAD	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES	MANEJO DE LA MISMA INFORMACIÓN POR PARTE DE LOS	¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se	SI	Buena unificación de criterios.	/	1
				Los integrantes del equipo de gestión dan información con indicaciones diferentes.	////////	9

		efectúan actos comunicativos hacia los docentes?	N O	Dan información con interpretaciones diferentes	////	5
				La información es incompleta.	//	2
				No se evidencia la unificación de criterios entre ellos.	//	2
				En una misma tarea cada uno pide diferentes cosas.	////	4
				El tiempo para la entrega de trabajos es distinto.	//	2
				Existe liderazgo sobresaliente de algunos integrantes del equipo de gestión que entregan la información de manera completa y clara, a diferencia de otros.	/	1
				Se han presentado contraordenes que generan malestar institucional	/	1
				Existen situaciones donde la información es tan contradictoria que necesariamente se tiene que complementar o rectificar.	/	1
				Se tiene la concepción que los criterios son impuestos por una jornada y aceptada por la otra.	/	1
			S U	No registran.		0

			NR	/	1
--	--	--	----	---	---

0-9 Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 2

2. Espacios para el diálogo



0-10 Gráfica 2 espacios para el diálogo

• TÉCNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA DOS

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	INDICADOR	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	Total
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN DIALÓGICA	¿Existe el espacio suficiente que permita el diálogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?	SI	La rectoría se ha preocupado por abrir esos espacios donde se aceptan sugerencias para llegar acuerdos que beneficien a la comunidad.	///	3
			NO	Las decisiones por lo general son impositivas y determinadas por unos pocos.	////////	8
				En estos espacios funciona la entrega de órdenes pero no el diálogo y cuando se dan propuestas estas	/////	6

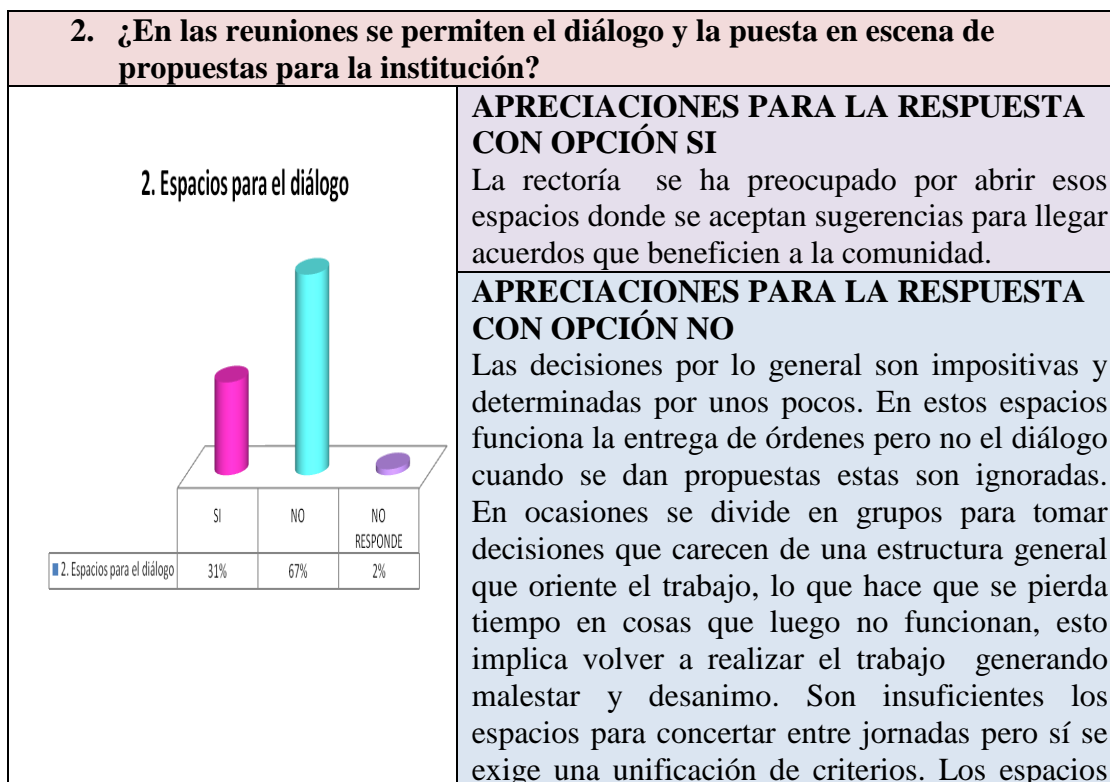
				son ignoradas.		
				En ocasiones se divide en grupos para tomar decisiones que carecen de una estructura general que oriente el trabajo lo que hace que se pierda tiempo en cosas que luego no funcionan, esto implica volver hacer el trabajo generando malestar y desanimo.	////	5
				Son insuficientes los espacios para concertar entre jornadas pero sí se exige una unificación de criterios.	////	5
				Los espacios son demasiados cortos para tratar tantos temas y la mayoría de los casos prima lo urgente sobre lo importante.	///	3
				En ocasiones se dan discusiones circulares que no conducen a ningún acuerdo.	//	2

			SUGERENCIAS	Se deben priorizar los temas a tratar, optimizar los tiempos y pensar en Jornada pedagógica todo el día con la unificación de ambas jornadas de manera periódica.	/	1
--	--	--	--------------------	---	---	---

0-11 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 2

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

• ANÁLISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA DOS



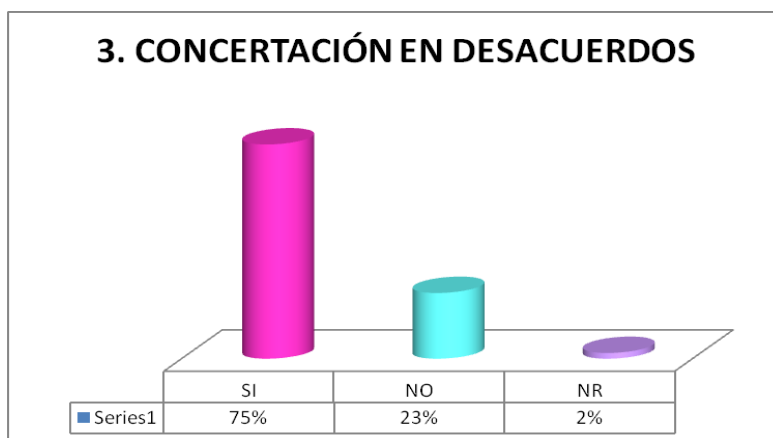
	son demasiado cortos para tratar tantos temas en la mayoría de los casos prima lo urgente sobre lo importante. En ocasiones se dan discusiones circulares que no conducen a ningún acuerdo.
	Sugerencias Se deben priorizar los temas a tratar, optimizar los tiempos y pensar en Jornadas pedagógicas todo el día con la unificación de ambas jornadas de manera periódica.

0-12Análisis de datos 2

• **TECNICA DE ANALISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA TRES**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	CONERTACIÓN EN DESACUERDOS	¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	SI	////////////////	33
			NO	////////	10
			NR	/	1

0-13Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 3



0-14 Gráfica 3 concertación en desacuerdos

• **TECNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA TRES**


VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	Opción de respuesta	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	Total
ACCIONES COMUNICATIVAS	CONCERTACIÓN EN DESACUERDOS.	¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	SI	Hay disposición para el diálogo, abren espacio para el diálogo, los acuerdos y la solución de conflictos.	////	5
			NO	El tiempo es el factor que más afecta la concertación entre el equipo de gestión y los maestros.	////	4
				Los acuerdos por lo general no se dan porque al exponer las ideas no gana el mejor argumento, sino el que es expresado con más vehemencia.	////	4
				Existe imposición y los directivos creen tener siempre la razón ocasionando que se alteran	//	2

				los ánimos.		
				El diálogo no es visto como un constructor sino como una necesidad para evitar conflictos.	/	1
				La concertación depende de la persona en particular con la que se esté deliberando ya que algunas son más razonables que otras.	1/	
			SU G	No se registraron.		0

0-15 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 3

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

ANALISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA TRES

3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?									
<div>3. CONCERTACIÓN EN DESACUERDOS</div> <div><table><tr><th></th><th>SI</th><th>NO</th><th>NR</th></tr><tr><td>Series1</td><td>75%</td><td>23%</td><td>2%</td></tr></table></div>		SI	NO	NR	Series1	75%	23%	2%	<div>APRECIACIONES PARA LA RESPUESTA CON OPCIÓN SI</div> <div>Hay disposición para el diálogo, se abren espacios para el mismo, los acuerdos y la solución de conflictos.</div> <div>APRECIACIONES PARA LA RESPUESTA CON OPCIÓN NO</div> <div>El tiempo es el factor que más afecta la concertación entre el equipo de gestión y los maestros. Los acuerdos por lo general no se dan porque al exponer las ideas no gana el mejor argumento, sino el que es expresado con más vehemencia. Existe imposición y los directivos creen tener siempre la razón ocasionando que se alteran los ánimos.</div> <div>El diálogo no es visto como un constructor sino como una necesidad para evitar conflictos.</div>
	SI	NO	NR						
Series1	75%	23%	2%						

	La concertación depende de la persona en particular con la que se esté deliberando ya que algunas son más razonables que otras.
	Sugerencias No se registraron

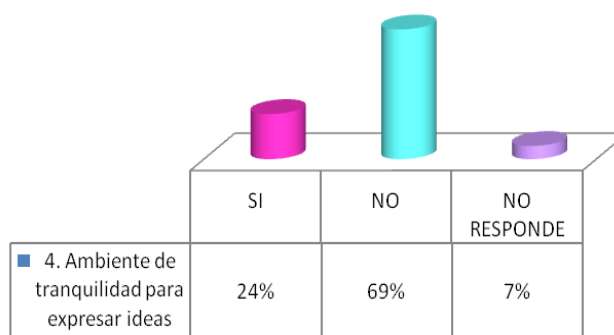
0-16 Análisis de datos 3

- **TÉCNICA DE ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA CUATRO**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	Opción de Respuesta	FRECUENCIA	Total
ACCIONES COMUNICATIVAS	AMBIENTE DE TRANQUILIDAD PARA EXPRESAR DESACUERDOS.	¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	SI	////////	10
			NO	////////////////////	31
			NR	///	3

0-17 Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 4

4. Ambiente de tranquilidad para expresar ideas



0-18 Gráfica 4 ambiente de tranquilidad para expresar ideas

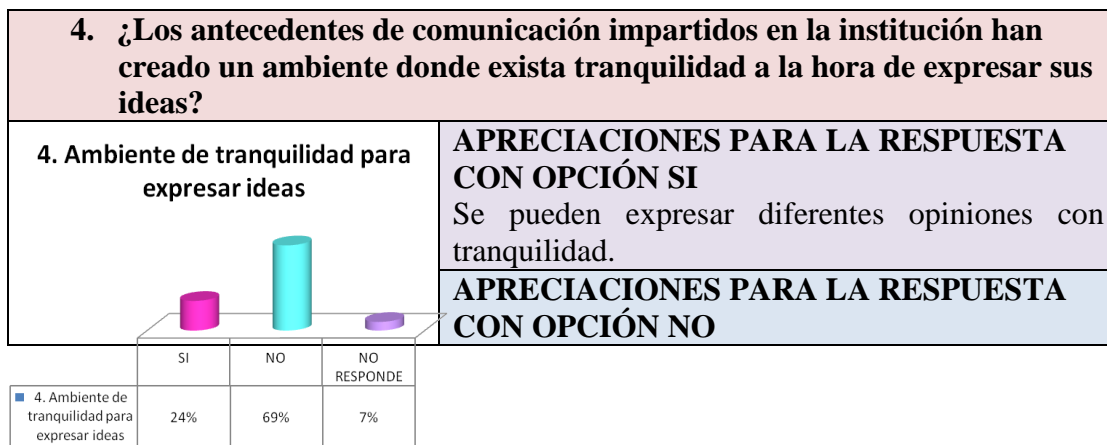
- **TECNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA CUATRO**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	AMBIENTE DE TRANQUILIDAD PARA EXPRESAR DESACUERDOS.	¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	SI	Se pueden expresar diferentes opiniones con tranquilidad.	/	1
			NO	Temor por expresar opiniones contrarias.	////////	8
				Es mejor no opinar para evitar problemas.	//////	6
				Han existido represalias con lo de la evaluación docente.	//////	6
				Se evidencia ataques y señalamientos de las personas que opinan diferente.	////////	8
				Las observaciones son vistas como un ataque.	//	2
			SU	No se registraron		0

0-19 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 4

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

- **ANÁLISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA CUATRO**



	Han existido, señalamientos, ataques y confrontaciones hacia las personas que expresan ideas y diferencias ocasionado un mal ambiente laboral, existe un especial temor por las represarías que puedan tomar a la hora de realizar la evaluación de desempeño docente conduciendo a la actitud “no opino para evitar conflictos”. Todo esto se da por la mal interpretación que se le hace a las observaciones dadas, ya que las ven como un ataque y no como una sugerencia.
	Sugerencias No se registraron

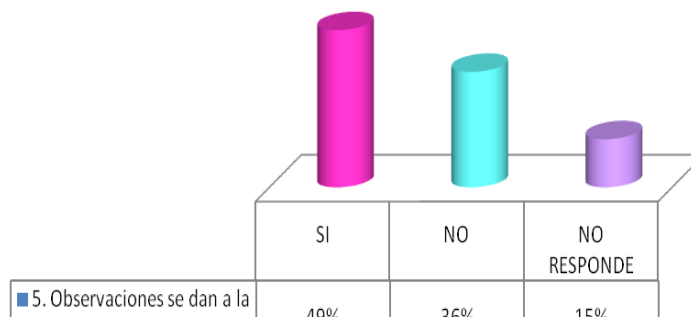
0-20Análisis de datos 4

- TECNICA DE ANALISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA CINCO**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	Opción de Respuesta	Frecuencia	Total
ACCIONES COMUNICATIVAS	OBSERVACIONES PRUDENTES A QUIEN LO REQUIERE.	¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionado?	SI	////////////////	21
			NO	////////////////	16
			NR	//////	7

0-21Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 5

5. Observaciones se dan a la persona interesada



- **TECNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA CINCO**

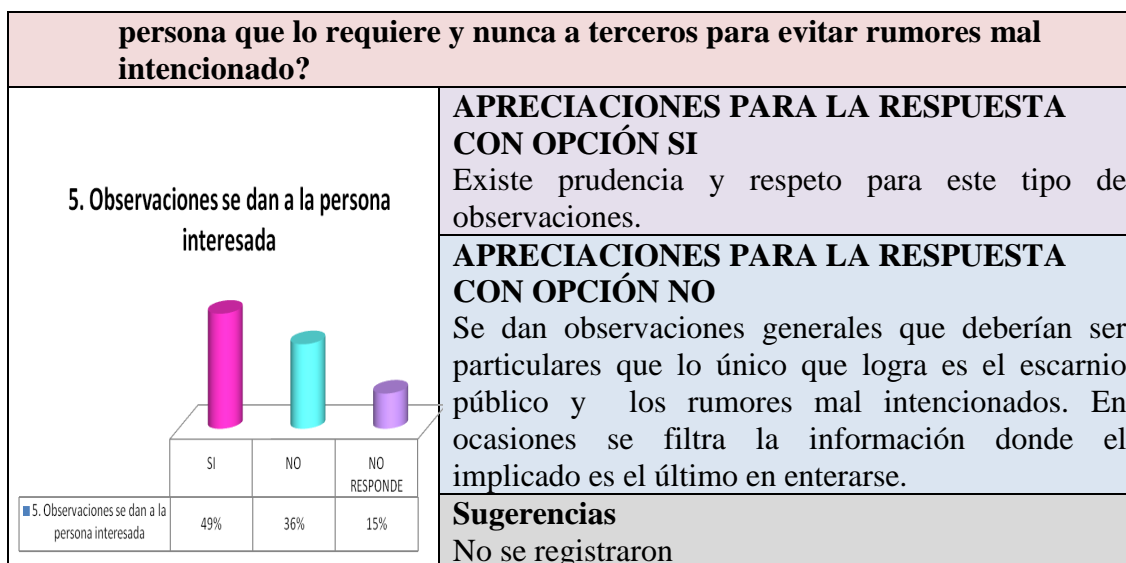
VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE RESPUESTA	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	OBSERVACIONES PRUDENTES A QUIEN LO REQUIERE.	¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionado?	SI	Existe prudencia y respeto para este tipo de observaciones.	//	2
			NO	Se dan observaciones generales que deberían ser particulares	/////	6
				Existe el escarnio público.	////	4
				Existen rumores mal intencionados.	///	3
				En ocasiones se filtra la información donde el implicado es el último en enterarse.	///	3
			SUG	No se registraron		1

0-23 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 5

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

- **ANÁLISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA CINCO**

5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la



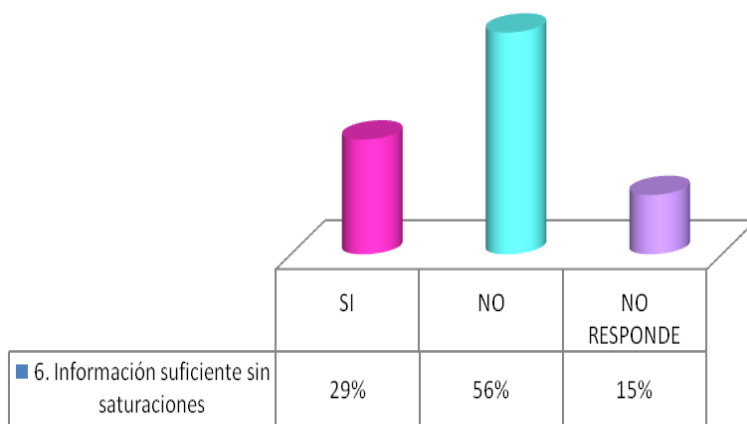
0-24 Análisis de datos 5

• **TECNICA DE ANALISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA SEIS**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE	FRECUENCIA	Total
ACCIONES COMUNICATIVAS	INFORMACIÓN SATURADA O INSUFICIENTE	¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	SI	////////	13
			NO	////////////////////	24
			NR	////	7

0-25 Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 6

6. Información suficiente sin saturaciones



0-26 Gráfica 6 información suficiente sin saturaciones

• TECNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA SEIS

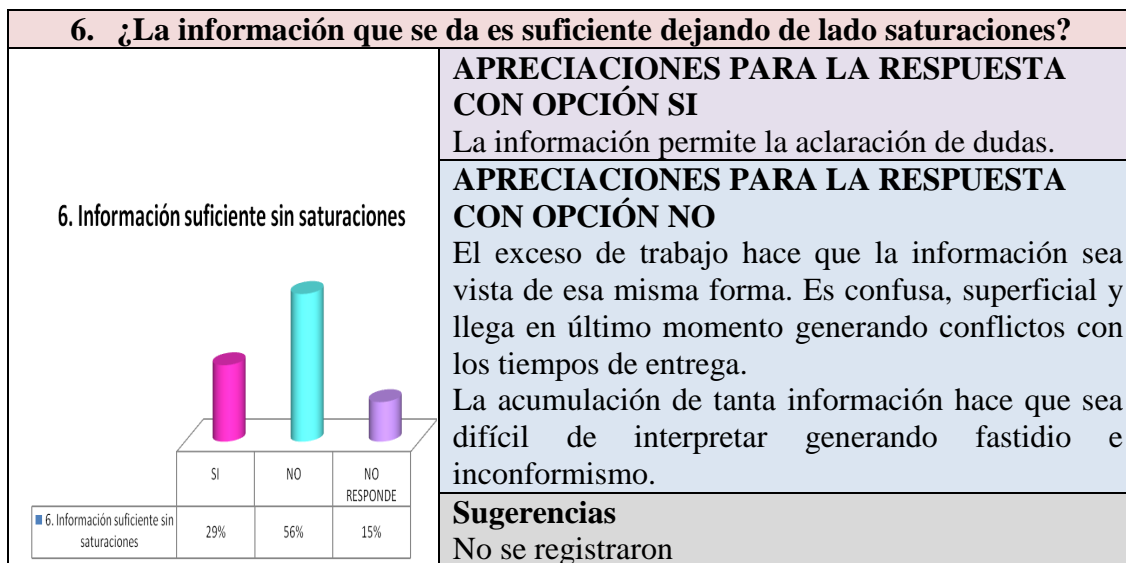
VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE RESPUESTA	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	INFORMACIÓN SATURADA O INSUFICIENTE	¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	SI	La información permite la aclaración de dudas.	//	2
			NO	El exceso de trabajo hace que la información sea vista de esa misma forma.	/////	6
				Es confusa, superficial y llega en último momento haciendo que se cumpla de ya para ya.	/////	6
				La acumulación de tanta información hace que sea difícil de interpretar generando fastidio e inconformismo.	////	4
				Es tanta que no se alcanza a interpretar.	////	4

				No es específica	////	4
				No llega en un tiempo prudente.	///	3
				Informan tanto que no se dice nada.	///	3
				La información es repetitiva.	///	3
				Se da en último momento y cuando se está atareado de trabajo.	//	2
			SU GE	No se registran		0

0-27 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 6

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

• ANALISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA SEIS



0-28 Análisis de datos 6

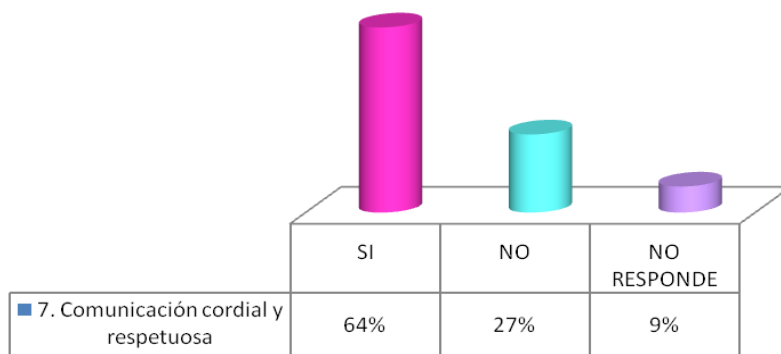
Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo 3)

• TECNICA DE ANALISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA SIETE

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	Opción de	FRECUENCIA	Total
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN CORDIAL Y RESPETUOSA.	¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	SI	////////////////////	25
			NO	////////	12
			NR	////	4

0-29Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 7

7. Comunicación cordial y respetuosa



0-30 Gráfica 7 comunicación cordial y respetuosa

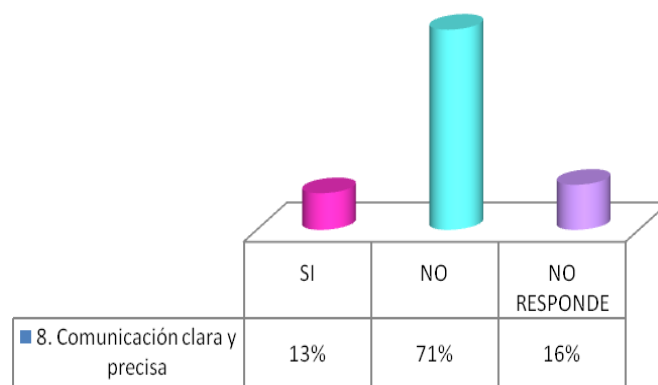
- **TECNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA SIETE**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	Opción de respuesta	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	Total
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN CORDIAL Y RESPETUOSA.	¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	SI	La comunicación se da de forma cordial.	///	3
				La comunicación se da de forma respetuosa.	//	2
				Están dispuestos al diálogo y esto ha mejorado el ambiente laboral.	/	1
				El diálogo ha mejorado el ambiente laboral.	/	1
			NO	Dependen del estado de ánimo de la persona a quien se dirige.	///	3
				Piensen que tienen siempre la razón y no reconocen errores.	//	2
				Utilizan tono de confrontación.	//	2
				Son intolerantes en algunas situaciones.	/	1
				Tienen actitudes prepotentes.	/	1
				Son autoritarios con frases como Yo mando y punto.	/	1
				Existen actitudes displicentes y groseras.	/	1
				Existen enfrentamientos entre el mismo equipo de gestión.	/	1

		inconsistencias a la hora de actuar?	NR	//////	7
--	--	--------------------------------------	----	--------	---

0-33 Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 8

8. Comunicación clara y precisa



0-34 Gráfica 8 comunicación clara y precisa

• TECNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA OCHO

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN ORIENTADA A LA COORDINACIÓN DE	¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?	SI	El éxito de las actividades está dado por la buena comunicación.	///	3
				Existe buena comunicación.	///	3
			NO	No existe precisión en la información y muchas veces es incompleta.	//////	6
				Se da la doble información y no sabe	//////	6

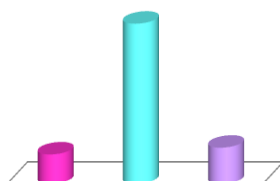
				uno en definitiva que hacer.		
				Toman decisiones desde una mirada desde arriba que luego debe cambiarse porque la realidad exige otras cosas.	////	5
				Hay descoordinación en la información.	////	4
				No hay instrucciones claras.	///	3
				La información es incompleta generando dudas en los procesos.	///	3
				Falta una explicación clara de los procesos a ejecutar.	////	3
				Se evidencia altercados por demostrar poder de mando.	//	2
				Los resultados no se dan como se espera por la mala información.	/	1
			SU G	No se registraron		0

0-35 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 8

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

• ANALISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA OCHO

8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?	
8. Comunicación clara y precisa	APRECIACIONES PARA LA RESPUESTA CON OPCIÓN SI El éxito de las actividades está dado por la buena comunicación.
	APRECIACIONES PARA LA RESPUESTA CON OPCIÓN NO La información carece de precisión, es incompleta, poco clara, no se da la misma información entre



	<p>coordinadores, falta explicación para que los procesos queden bien claros, se cambia la información, se evidencia competencia por demostrar poder de mando e imposición de sus propuestas como la mejor. Se dan decisiones sin consultar que no son viables y deben posteriormente cambiarse por la información descoordinada que se transmite.</p>
	<p>Sugerencias No se registraron</p>

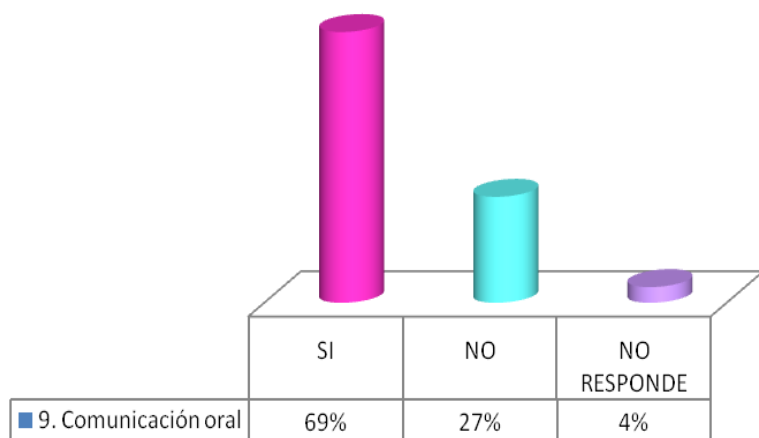
0-36 Análisis de datos 8

- TÉCNICA DE ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA NUEVE**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN ORAL	¿La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorece la buena marcha institucional?	SI	////////////////////	30
			NO	////////	12
			NR	//	2

0-37 Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 9

9. Comunicación oral



0-38 Gráfica 9 comunicación oral

- **TÉCNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA NUEVE**

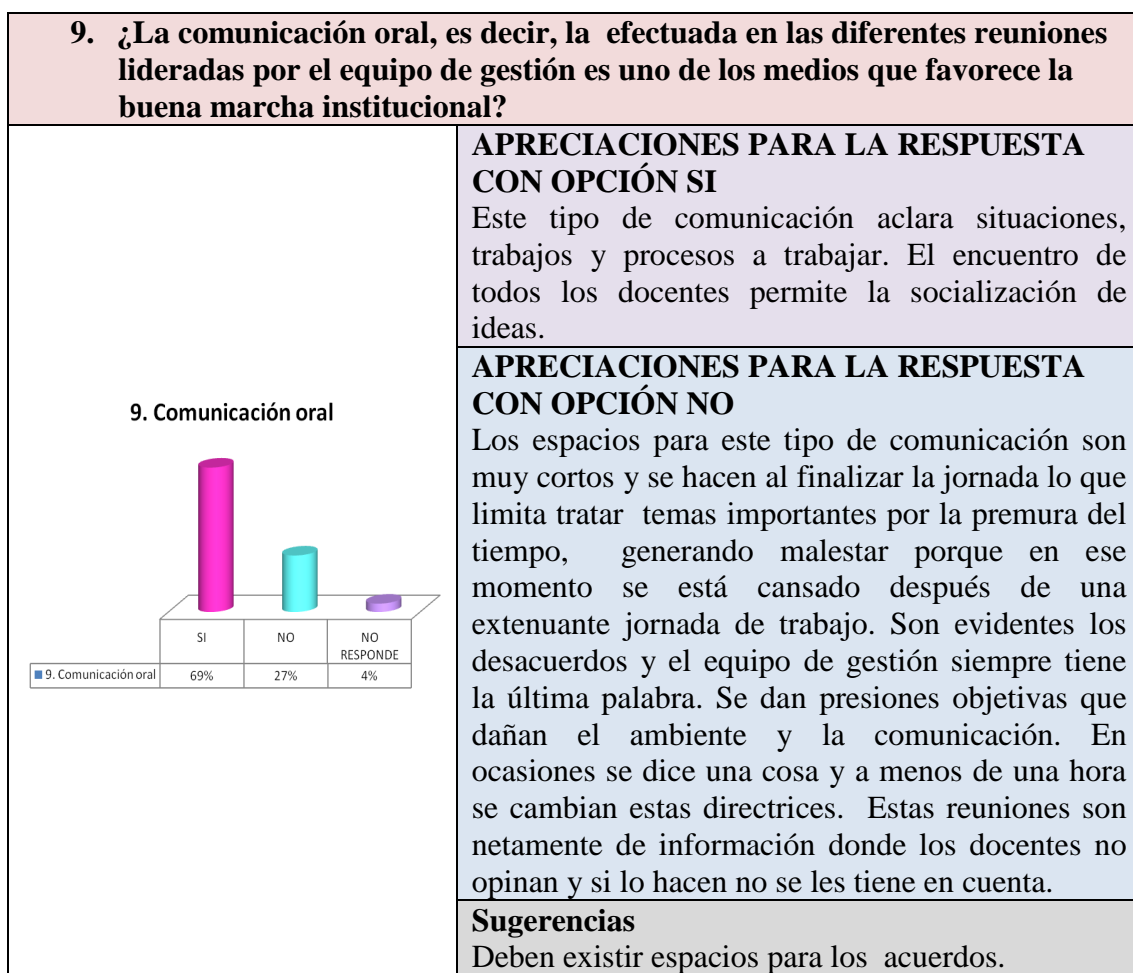
VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	EFFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN ORAL.	¿La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorece la buena marcha institucional?	SI	Aclara procesos y tareas.	////	4
				El encuentro de todos los docentes permite la socialización de ideas.	///	3
			NO	Los espacios para este tipo de comunicación son muy cortos y se hacen al finalizar la jornada lo que limita tratar temas importantes por la premura del tiempo, generando malestar porque en ese momento se está cansado después de una extenuante jornada de trabajo.	////	4
				Son evidentes los desacuerdos y el equipo de gestión.	////	4
				El equipo de gestión siempre tiene la última palabra.	//	2
				Se da presiones objetivas que dañan el ambiente y la comunicación.	//	2
				En ocasiones se dice una cosa y a menos de una hora se cambian estas directrices.	/	1
				Estas reuniones son netamente de información donde los docentes no opinan y si lo hacen no se	/	1

				les tiene en cuenta.		
			SU G	Deben existir espacios para los acuerdos.	/	1

0-39 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 9

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

• ANÁLISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA NUEVE



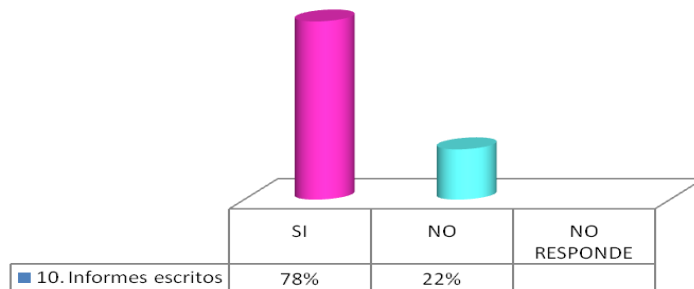
0-40 Análisis de datos 9

• TECNICA DE ANALISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA DIEZ

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	Opción de Respuesta	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN POR CIRCULARES INFORMATIVAS	¿La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional?	SI	////////////////////	34
			NO	////////	12
			NR	//	2

0-41Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 10

10. Informes escritos



0-42Gráfica 10 informes escritos

• TÉCNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA DIEZ

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE RESPUESTA	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
----------	-----------	----------	---------------------	---------------	------------	-------

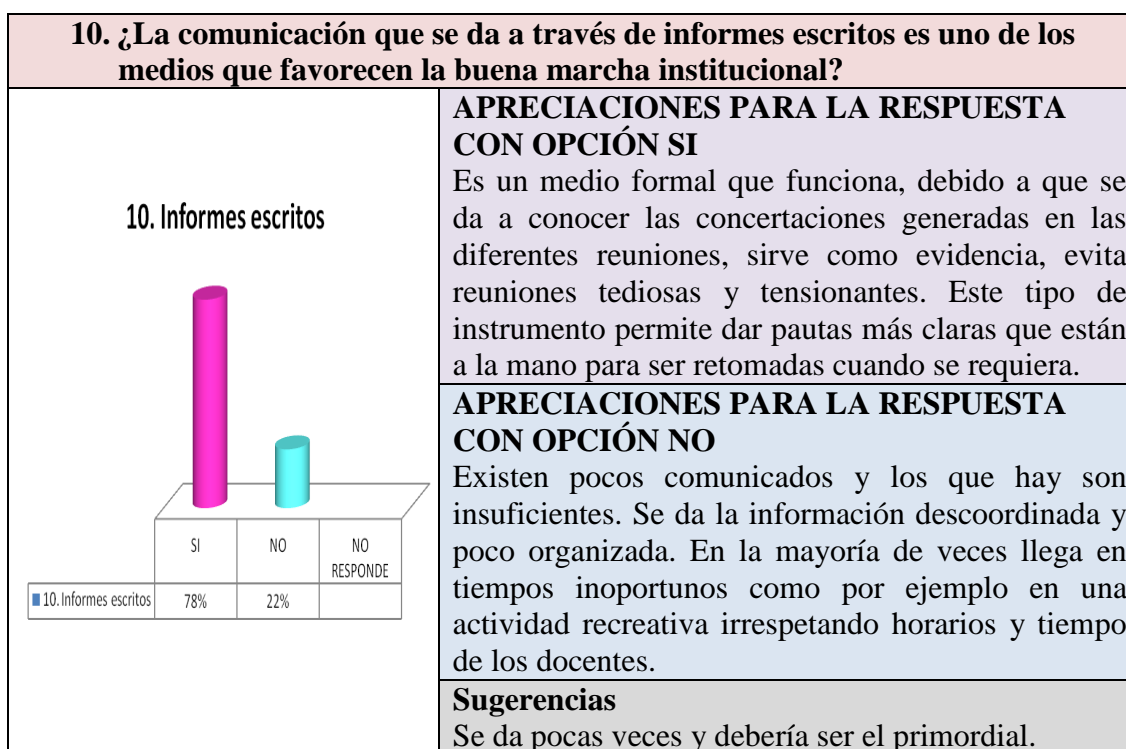
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN POR CIRCULARES INFORMATIVAS	¿La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional?	SI	Es un medio formal que funciona, debido a que se da a conocer las concertaciones generadas en las diferentes reuniones.	///	3
				Sirve como evidencia, evita reuniones tediosas y tensionantes.	//	2
				Este tipo de instrumento permite dar pautas más claras que está a la mano para ser retomadas cuando se requiera.	//	2
			NO	Existen pocos comunicados y los que hay son insuficientes...	/////	6
				Se da la información descoordinada y poco organizada.	/////	5
				En la mayoría de veces llega en tiempos inoportunos como por ejemplo en una actividad recreativa irrespetando	/////	5

				horarios y tiempo de los docentes		
			SUG	Se da pocas veces y debería ser el primordial.	/	1

0-43 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 10

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

- ANÁLISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA DIEZ**

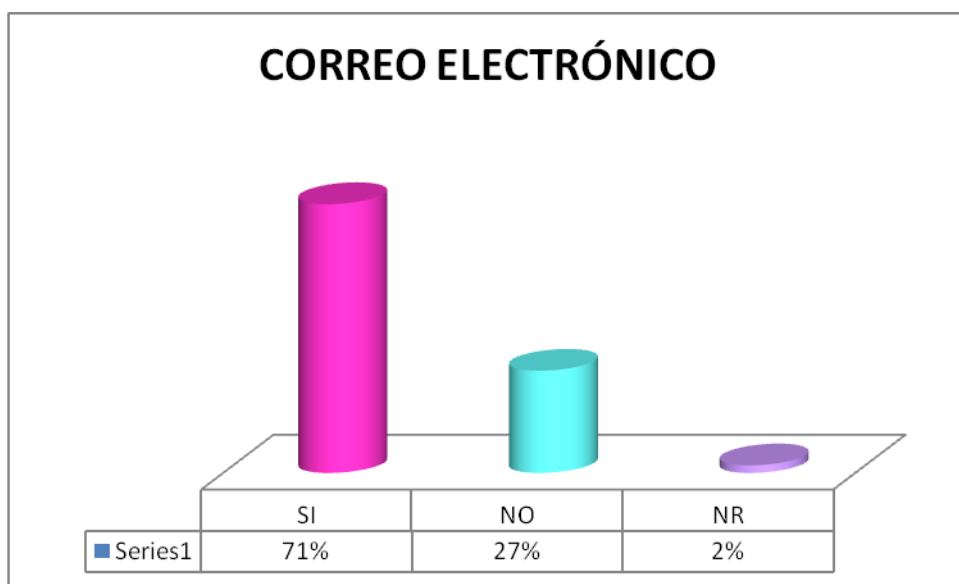


0-44 Análisis de datos 10

- TÉCNICA DE ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA ONCE**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA.	¿La comunicación que se da a través de los correos electrónicos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional?	SI	////////////////////	32
			NO	////////	11
			NR	/	1

0-45 Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 11



0-46 Gráfica 11 correo electrónico

- **TECNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA ONCE**

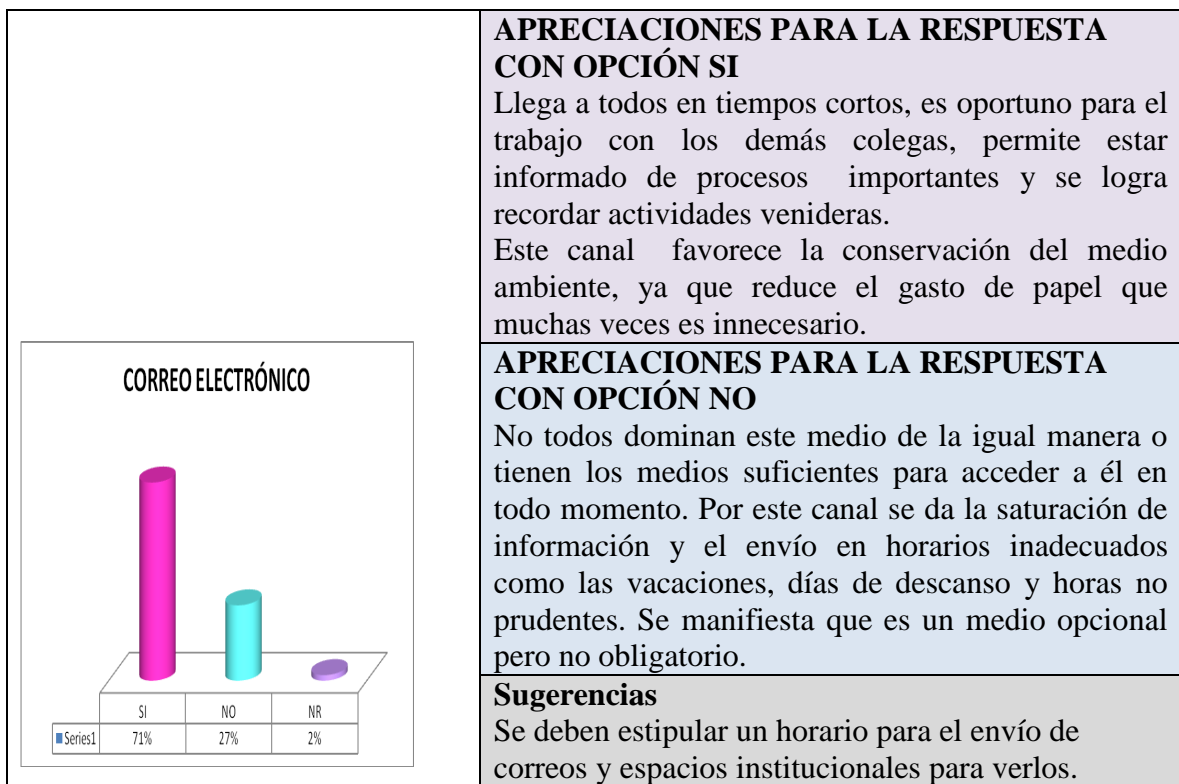
VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	EFECTIVIDAD DE LA COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA.	¿La comunicación que se da a través de los correos electrónicos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional?	S I	Llega a todos en tiempos cortos.	//	2
				Es oportuno para el trabajo con los demás colegas,	/	1
				Permite estar informado de procesos importantes y se logra recordar actividades venideras.	/	1
				Este canal favorece la conservación del medio ambiente ya que reduce el gasto de papel que muchas veces es innecesario.	/	1
			N O	No todos dominan este medio de igual manera o tienen los medios suficientes para acceder a él en todo momento.	/////	6
				Por este canal se da la saturación de información.	////	4
				El envío en horarios inadecuados como las vacaciones, días de descanso y horas no prudentes es incomodo.	///	3
				Es un medio opcional pero no obligatorio.	///	2
				Se deben estipular un horario para el envío de correos y espacios institucionales para verlos.	//	2
			S U G			

0-47 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 11

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

• ANALISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA ONCE

11. ¿La comunicación que se da a través de los correos electrónicos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional?



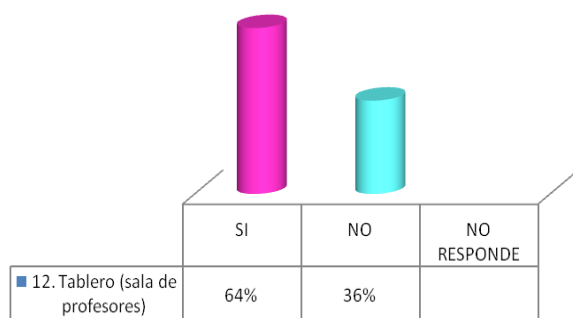
0-48Análisis de datos 11

- **TÉCNICA DE ANÁLISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA DOCE**

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN ESCRITA EN EL TABLERO	¿La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional?	SI	////////////////////	28
			NO	//////////	16
			NR		0

0-49Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 12

12. Tablero (sala de profesores)



0-50 Gráfica 12 tablero

• TÉCNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA DOCE

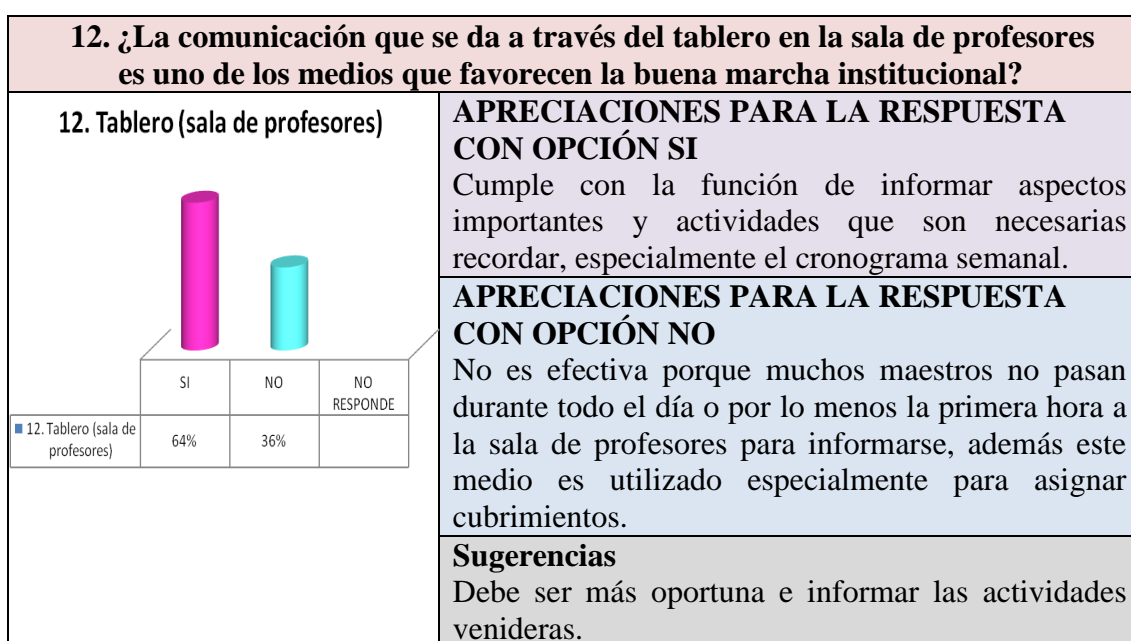
VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN ESCRITA EN EL TABLERO	¿La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional?	SI	Cumple con la función de informar aspectos importantes y actividades que son necesarias recordar, especialmente el cronograma semanal.	////	4
			NO	No es efectiva porque muchos maestros no pasan durante todo el día o por lo menos la primera hora a la sala de profesores para informarse.	//////////	14
				Este medio es utilizado especialmente para asignar cubrimientos.	/////	6

			SUG	Debe ser más oportuna e informar las actividades venideras.	//	2
--	--	--	------------	---	----	---

0-51Análisis cualitativo de encuesta pregunta 12

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

• ANALISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA DOCE



0-52Análisis de datos 12

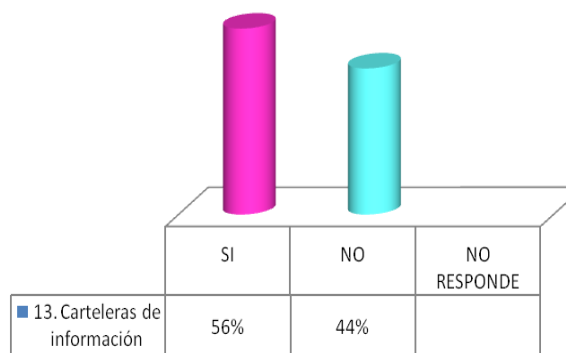
• TECNICA DE ANALISIS CUANTITATIVO DE LA PREGUNTA TRECE

VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN DE RESPUESTA	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICACION EFECTIVA EN LAS	COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LAS	¿La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorece la buena marcha	SI	////////////////////	25
				////////////////////	19

		institucional?	NO		
			NR		0

0-53 Análisis cuantitativo de encuesta pregunta 13

13. Carteleras de información



0-54 Gráfico 13 carteleros de información

• TÉCNICA DE ANÁLISIS CUALITATIVO DE LA PREGUNTA TRECE

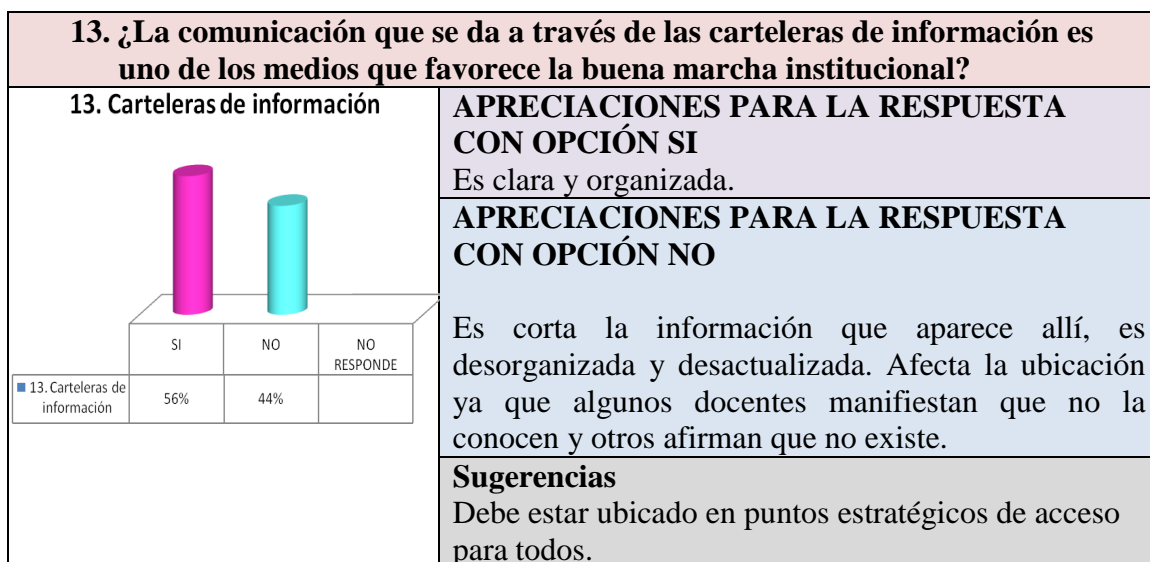
VARIABLE	INDICADOR	PREGUNTA	OPCIÓN	JUSTIFICACIÓN	FRECUENCIA	TOTAL
ACCIONES COMUNICATIVAS	COMUNICACIÓN EFECTIVA EN LAS CARTELERAS	¿La comunicación que se da a través de las carteleros de información es uno de los medios que favorece la buena marcha institucional?	SI	Es clara y organizada.	//	2
			NO	Es corta la información que aparece allí.	/////	6
				Es desorganizada y desactualizada.	/////	6
				Afecta la ubicación ya que algunos docentes manifiestan que no la conocen y otros afirman	/////	5

				que no existe.		
			SU G	Debe estar ubicado en puntos estratégicos de acceso para todos.	///	3

0-55 Análisis cualitativo de encuesta pregunta 13

Revisar esta información con los físicos reales (Ver anexo C)

• ANÁLISIS DE DATOS DE LA PREGUNTA TRECE



0-56 Análisis de datos 13

3.3 CONCLUSIONES

La comunicación descendente dada desde el equipo de gestión hacia los docentes, es una comunicación basada en el manejo deficiente de información para el cumplimiento de tareas; pero no de comunicación como una construcción de conocimiento, su deficiencia se basa principalmente, porque no existe una unificación de criterios entre el mismo equipo de gestión, ya que a pesar que dan la misma información las indicaciones son diferentes.

El diálogo es muy poco y las veces que se da existe una actitud impositiva donde no se toman en cuenta las sugerencias u opiniones de los maestros. El tiempo es un factor determinante para que la comunicación no se dé, porque es insuficiente y el realizarlas al finalizar la jornada laboral genera poca atención y productividad.

Por otro lado los temperamentos dominantes de algunos integrantes del equipo de gestión afectan el trato cordial y respetuoso, la información no apunta a la coordinación de actividades sino por el contrario confunde y afecta la buena marcha institucional.

Los medios de comunicación utilizados para transmitir la información para el caso de la oralidad presenta como ventaja el poder reunir al equipo docente a escuchar la misma información y donde se den algunas propuestas de mejoramiento; en cuanto a los comunicados escritos presentan como fortaleza que evitan reuniones tediosas y tensionantes, permite consultarla en cualquier momento cualquier tipo de información; sin embargo, los informes son cortos, poco claros y llegan en tiempo no adecuados; por ejemplo en la celebración del día del niño en que los docentes están más atareados.

Lo referente a los correos electrónicos se puede ver como una cualidad que permite que la información llegue en corto tiempo y a todos; el trabajo a otros colegas se les facilita por este medio de comunicación, pero esto se ve afectado ya que, saturan los

correos personales con cuantiosa información en horas no prudentes, como por ejemplo; vacaciones, festivos y horas no laborales después de la una de la mañana.

El tablero como medio de comunicación es visto como importante a la hora de recordar actividades venideras pero no se visita puesto que el agite del día en la mayoría de casos no lo permite; y por último manifestaron que las carteleras informativas son desactualizadas y muchos ni siquiera saben que existe.

CAPITULO IV. PROPUESTA

4.1. EVENTO A MODIFICAR, FUTUROS DESEABLES Y ESTRATEGIAS DE TRABAJO.

Según las conclusiones anteriores existen seis debilidades en los procesos comunicativos impartidos en dirección descendente en el Colegio Germán Arciniegas entre los que se destaca:

- ✓ Los referentes a la unificación de criterios entre el equipo de gestión a la hora de impartir actos comunicativos hacia los docentes.
- ✓ A los espacios de participación y diálogo para la construcción
- ✓ El trato cordial y respetuoso
- ✓ La falta de efectividad comunicativa en las Carteleras informativas.
- ✓ La falta de efectividad comunicativa del tablero
- ✓ La falta de efectividad comunicativa del correo electrónico

Los anteriores resultados fueron redactados en situaciones de lo NO deseado en una situación comunicativa. Para denominarlo como eventos a modificar.

Como ya se ha mencionado anteriormente en el diseño de la investigación proyectiva los eventos a modificar son pensados a la luz de los futuros deseables con

argumentación teórica que los sustenten, y de esta manera pensar el plan de acción que permita modificar los eventos.

Ampliar la fundamentación y contextualización de la propuesta explicar muy bien sobre qué factores trabajan como resultado de todo lo anterior

En el cuadro inferior tenemos una primera columna en la cual está según los resultados dispuestos en las conclusiones los eventos a modificar, que para este caso son seis. En la segunda columna se encuentran los futuros deseables, referentes a las situaciones deseables con respecto al evento a modificar., estos futuros deseables estarán orientados o soportados por algunos supuestos teóricos que apoyan los futuros deseables allí argumentados; en la cuarta columna están nombradas las estrategias que podrían dar solución a mejorar o por lo menos a mitigar las situaciones descritas en los eventos a modificar ya argumentados.

4.2. EVENTO A MODIFICAR, FUTUROS POSIBLES SEGÚN REFERENTES TEÓRICOS Y ESTRATEGIAS

VARIABLES	EVENTO A MODIFICAR (Referente a los resultados del diagnóstico)	FUTUROS DESEABLES SEGÚN REFERENTES TEÓRICOS	ESTRATEGIAS
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en a comunicación impartida por el equipo de gestión hacia los docentes.	<p>La reflexión sobre la comunicación interna permite observar que los roles comunicativos en ocasiones obstaculizan la información sino el compromiso de los actores. (Habermas 1990; Flores 1992).</p> <p>No toda comunicación logra el propósito deseado. Su efecto generador de cambios estará dado por la forma en que se articula a las comunicaciones preexistentes, en particular, en la forma en que los mensajes preexistentes retro actúan sobre el nuevo mensaje. Éste aspecto de la comunicación formal documentada bien estructurada y clara podría ser un sistema de comunicación que apunte a mejorar esa necesidad.</p> <p>Entender una comunicación no es una certeza, sino una probabilidad donde según Luhmann (1997), la gestión educativa no puede asumir naturalmente dicho supuesto, sino que debe poner especial atención a qué comprenden los actores. Por lo tanto es necesario buscar espacios para aumentar la comprensión de lo que se está comunicando. Esto requiere la utilización de una diversidad de estrategias comunicacionales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ diversidad de lenguajes para transmitir un mismo mensaje ✓ comunicaciones presenciales, gráficas y escritas. ✓ recordar que la comprensión supone también compromiso de acción. <p>Según PEREZ J. (2005) p 102 plantea cuatro fases en las comunicaciones interpersonales las cuales son: 1° fase: codificación, 2° fase: transmisión, 3° fase: decodificación y 4° fase: retorno</p> <p>1° fase: codificación “es la traducción de ideas en palabras”</p>	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docentes.

		<p>Existen reglas o principios para aumentar la exactitud y claridad de los mensajes que las personas usan para comunicarse:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Relevancia: crear un mensaje apropiado a las condiciones del auditorio • Sencillez: reducir las ideas a los términos más simples posibles • Definición: definir antes de desarrollar, explicar antes de ampliar • Estructura: se trata de organizar un mensaje en una serie de etapas sucesivas, de establecer un proceso, según el cual se completa una etapa del mensaje antes de que la próxima sea introducida • Repetición: reiterar los conceptos clave del mensaje (p 102) • Comparación y contraste: comparar ideas antiguas con nuevas; asociar lo desconocido con lo conocido • Énfasis: consiste en enfocar o subrayar los aspectos esenciales de la comunicación 	
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	<p>El manejo del tiempo en la comunicación es muy importante. La reunión debe tener un tiempo de comienzo y uno de finalización, conocidos de antemano. El esfuerzo de una comunicación recíproca transparente pasa también por la síntesis. Pozner, 2000. Pág. 27</p> <p><i>La convocatoria anticipa una agenda.</i> Cuando se envía, la notificación brinda seguridad, se despierta expectativas. Anticipar la agenda conlleva un sentido de eficacia en el logro de los objetivos propuestos. En ella se juega buena parte del éxito de la reunión y debe tenerse en cuenta que ella comienza antes del encuentro físico entre los participantes. La convocatoria debe ser suficientemente motivadora, a la vez que clara, acerca de los objetivos, el lugar, la fecha, los otros participantes y tareas a desarrollar, cumpliendo también con ciertos requisitos de brevedad. Debe realizarse con suficiente anticipación, aunque no demasiada, a fin de evitar que los participantes la olviden. Pozner, 2000. Pág. 28</p> <p>La acción comunicativa de la gestión formula el “nuevo pacto educativo” en la que los actores, no sólo notifican. Sino abren espacios para consensuar, coordinar y</p>	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los que se logró la concertación de ambas partes en aspectos

	<p>responsabilizar por metas, roles y plazos. Con el propósito de fortalecer la comunicación recíproca para la construcción. Al potenciar la diversidad se incrementa la complementariedad de competencias profesionales y personales, los aprendizajes colectivos, las innovaciones. El artículo retrata de una organización sana. Fuente: FRANCES HESSELBEIN, MARSHALL GOLDSMITH, RICHARD BECKHARD, La organización del futuro, fundación Drucker, Buenos Aires, Granica, 1998. Define que la clave está en mantener los canales de comunicación abiertos en todos los sistemas de la organización. Para ello una estrategia dialógica y participativa sería la clave.</p> <p>La disciplina del aprendizaje en equipo comienza con el “diálogo”, la capacidad de los miembros del equipo para “suspender los supuestos” e ingresar en un auténtico “pensamiento conjunto”. Para los griegos, diálogos significaba el libre flujo del significado a través del grupo, lo cual permitía al grupo descubrir percepciones que no se alcanzaban individualmente. Es interesante señalar que la práctica del diálogo se ha preservado en muchas culturas “primitivas”, tales como las del indio norteamericano, pero se ha perdido totalmente en la sociedad moderna. Hoy se están redescubriendo los principios y la práctica del diálogo, y se procura integrarlos a un contexto contemporáneo. Libro quinta disciplina de Peter Senge Pág. 6.</p>	Significativos para la institución.
Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Cuando hablamos de <i>Habilidades Sociales y de Comunicación</i> nos referimos a aquellas destrezas para la interacción con otros u otras que posibilitan el mantener relaciones sociales positivas. Van desde el saludo o la sonrisa hasta el manejo del conflicto, pasando por el tono de voz, la actitud de escucha o la postura corporal para la buena interpretación con los otros. Sin embargo hay situaciones que aun de adultos no saben manejar, tornando la comunicación como un ataque que indiscutiblemente causa dificultades en el entorno laboral. Por ello la organización debe pensar en diseñar u organizar espacios donde se identifique las acciones que afectan la comunicación asertiva para luego orientar conductas que mejore la	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo

		<p>comunicación con los otros desde la perspectiva del respeto, la escucha, el diálogo, el reconocimiento de la diferencia y el valorar la opinión del otro.</p> <p>La Comunicación Asertiva se define como una forma de expresión reflexiva, clara, directa y estabilizada, cuya finalidad es comunicar nuestras ideas y sentimientos, aplicando nuevas habilidades de conducta, procediendo con confianza, controlando las emociones que nos limitan y nos trasladan a la culpa o irritación.</p> <p>Algunos de los beneficios que genera la comunicación asertiva son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejora la calidad expresiva verbal y no verbal. • Potencia la autoestima. • Concibe un bienestar emocional y espiritual. • Perfecciona el perfil social frente a los demás. • Beneficia las negociaciones y el logro de objetivos que dependan de la comunicación. • Ayuda a exigir y defender nuestros derechos genuinos e individuales. • Desestima la crítica y la manipulación, reemplazándolas por el análisis y el aprender a escuchar para decidir acertadamente. <p>La comunicación asertiva nos permite mejorar nuestra capacidad para responder efectivamente a ataques personales, al chantaje emocional y a otras conductas agresivas que atentan contra nuestra calidad de vida.</p> <p>Convivir social y laboralmente con personas conflictivas y autoritarias (y hasta con idoneidad y mando), no dejará de ser un verdadero reto para todos los empleados, ya que estas personalidades representan una anomalía que afecta el rendimiento físico y mental. Ninguna empresa debe dejar pasar este verdadero flagelo que entorpece a la motivación y por ende a la productividad.</p> <p>El mejor "valor agregado", que se puede brindar en estos Cursos de Comunicación Asertiva, es contar con el asesoramiento a cargo de docentes especialistas en "Comunicación Integral"</p> <p>Tomado de la página web http://www.ecop.com.ar/ Estrategias de Comunicación organizacional y personal.</p>	para apoyo de dichas Dinámicas y espacios de relajación (yoga).
M E D	Poca implementación y	Combinar prácticas presenciales (reuniones)	Publicación semanal de las

	utilización de las carteleras informativas.	como no presenciales (escritas, visuales, audiovisuales, etc.) para ser más efectivas las prácticas comunicativas al interior de una organización. Pozner, 2000. Pág. 22		diferentes actividades a ejecutar En el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)
	Lugar donde se encuentra el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Según PEREZ J. (2005) p 102 plantea que la transmisión escrita es buena cuando se desea que el mensaje quede registrado de forma permanente, esta transmisión permite que todas las personas recurran a ella las veces que lo necesiten. (p 103)		Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el Maestro.
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horarios inadecuados.		Según Pozner, 2000 p. Pág. 21 y 22. Todos los actores desafiados a la transformación Educativa deben estar/quedar incluidos en la red. Las prácticas con las que debe estar equipada la gestión no sólo se diversifican en cuanto a los actores o los medios; también se diversifican en el estilo: usemos todos los recursos que la tecnología, el lenguaje y el arte nos otorgan para transmitir y recibir metas, valores, logros y bloqueos.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc.), esto permite la poca utilización Y saturación de los correos personales.

0-1 EVENTO A MODIFICAR, FUTUROS POSIBLES SEGÚN REFERENTES TEÓRICOS Y ESTRATEGIAS

4.3. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA

4.3.1. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

- Consultar supuestos teóricos que orienten a diseñar estrategias de mejoramiento para las debilidades encontradas en el diagnóstico de comunicación descendente aplicado en el Colegio Germán Arciniegas.
- Crear y ejecutar un plan de acción con estrategias que apunten a mejorar las debilidades comunicativas encontradas en el diagnóstico, apoyadas y dirigidas por el equipo de gestión de la institución.
- Evaluar los resultados de las diferentes estrategias aplicadas para el mejoramiento de los procesos comunicativos en dirección descendente.

4.3.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

En la actualidad la comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de una empresa y en el factor que más incide en el éxito o fracaso de las prácticas de una organización, por ello todos los gerentes deben pensar y diseñar un instrumento diagnóstico que les permita identificar fortalezas y debilidades en este aspecto; lo importante de este estudio es potencializar aquellas fortalezas descubiertas y buscar estrategias de mejoramiento para los aspectos que afectan los procesos comunicativos en la organización.

De no poner atención a tan importante aspecto la organización seguramente estaría conducida al fracaso que lamentablemente afectaría a la vida y formación de seres

humanos quienes son el resultado o el producto en este caso. Sin duda no es un fracaso cualquiera porque estaría enmarcado en los futuros ciudadanos activos de la sociedad, este tipo de omisión sería imperdonable e injustificable.

Por lo tanto, después de hacer el estudio para identificar fortalezas y debilidades en la comunicación en dirección descendente y después de conocer los resultados. Los cuales arrojaron resultados negativos, es apenas responsable dar a conocer dichos resultados a la organización y proponer algunas estrategias de mejoramiento para aquellos aspectos que arrojaron debilidades. Por ello el grupo de investigación de acuerdo a los resultados y a la consulta de diferentes autores proponen estrategias dirigidas a anular o por lo menos a mitigar las falencias presentadas.

Finalmente para potenciar la comunicación en una organización escolar en dirección descendente es el gerente educativo y su equipo de gestión quienes deben trabajar constantemente en el movimiento estratégico de ciertos tipos de comunicación dentro de su organización a partir de la experiencia y recursos compartidos.

4.3.3. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

PROPUESTA

RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO

1. **PROBLEMÁTICA:** No existe unificación de criterios entre el equipo de gestión.

DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA

La información llega de manera contradictoria, ya que se dan diferentes indicaciones entre una jornada y otra o desde la misma jornada; para citar un ejemplo están los diferentes requerimientos que exigen los coordinadores para la elaboración de las unidades temáticas, donde los tiempos de entrega tampoco son los mismos. Además existe liderazgo sobresaliente de algunos integrantes del equipo de gestión que entregan la información de manera completa y clara, a diferencia de otros. Se han presentado contraordenes que generan malestar institucional. Existen situaciones donde la información es tan contradictoria que necesariamente se tiene que complementar o rectificar.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: Elaboración de documento guía de trabajo

DESCRIPCION PROPUESTA DE SOLUCION

Una causa que no permite consolidar la unificación de criterios entre el equipo de gestión es la diferente lectura que le hace cada integrante a los acuerdos definidos en las reuniones y en los que intervienen sus propias experiencias, conocimientos e intereses personales, dando cabida a que cada uno de una información diferente, esto sin duda afecta no solo al equipo de trabajo porque se generan roces, sino que afecta por ende a los docentes que reconocen la información contradictoria.

Para reducir esta situación se debe pensar en una estrategia que mitigue al máximo esta problemática, para lo cual se pensó como alternativa de solución la elaboración de una **guía de trabajo**, donde se den las instrucciones claras y precisas a las tareas que posteriormente deben realizar los docentes según lo

acordado por el equipo de gestión. El documento debe estar redactado de manera clara, resumida, con fechas específicas de entrega, con responsables y en lo posible con ejemplos aclaratorios. Además debe estar aprobado y firmado por todos los integrantes del equipo de gestión.

Para conseguir el objetivo que para este caso es consolidar los acuerdos entre el equipo de gestión y que sean reconocidos entre los docentes **se propone el siguiente formato guía de trabajo** que permitirá no solo reflejar la unificación de criterios donde todos hacen la misma lectura de los que se quiere dar a entender, sino que además sea tan clara la indicación que los docentes no requieran pedir aclaraciones posteriores.

En el formato va incluido el desarrollo del trabajo que puede ser remplazado por el acta y un LOFA, para evaluar la organización y efectividad del trabajo asignado.

<p>FECHAS: JUNIO 28 DE 2011</p> <p>Tiempo: 45 m</p> <p>GUÍA DE TRABAJO</p> <p>TRABAJO ASIGNADO: Elaboración proyecto por ciclos</p>
<p>DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO A REALIZAR</p> <p>(definición de manera clara y en lo posible por medio de ejemplos lo que se debe hacer)</p>
<p>ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO</p>

<p align="center">(Pasos concretos de cómo se debe desarrollar el trabajo para optimizar el tiempo asignado)</p> <p align="center">Firma equipo de Gestión</p>
<p align="center">1. ADELANTO Y ACUERDOS GENERALES</p> <p align="center">Este espacio es registrar los adelantos y acuerdos</p> <p align="center">En ocasiones solo se refiere a una tarea, para la cual este cuadro no sería necesario. Ejemplo: unificación de criterios para realizar las evaluaciones trimestrales.</p>
<p align="center">TAREAS</p> <p align="center">Trabajos que se deben realizar para la próxima sesión.</p>
<p align="center">Firma Asistentes y Colaboradores</p>
<p align="center">EVALUACIÓN (evaluación de la organización del trabajo) LOFA</p>

0-2 Guía de trabajo

El éxito de este instrumento depende de su redacción y de su entrega a todos los maestros en los tiempos oportunos. Esto permitirá coordinar y trabajar por la buena marcha institucional, reduciendo al máximo las diferentes interpretaciones que se le dan a los acuerdos pactados desde el mismo equipo de gestión y en su lugar, se refleje la unificación de criterios a la hora de dar las mismas indicaciones que realmente orientarán el trabajo asignado.

- **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Una persona del equipo de gestión, que no siempre debe ser la misma, redactará los acuerdos, también debe ser quien diseñe el documento que servirá como guía de trabajo para los docentes; el cual posteriormente lo socializará a sus compañeros para aprobarlo, no sin antes revisarlo y ajustarlo, para luego ser fotocopiado y enviado a los docentes.

- **CRONOGRAMA DE TRABAJO**

Para esta estrategia no hay fechas específicas, se deben hacer para cada trabajo que se le asignarán a los docentes.

- **RECURSOS**

Computador portátil

Actas

Fotocopias

- **PRESUPUESTO**

14.000 documentos de trabajo guías aproximadamente. Equivalente a \$700.000 si las copias tiene un costo de \$50 cada una.

- **RESPONSABLES**

Todos los integrantes del quipo de gestión

2. PROBLEMÁTICA: No se cumple con el objetivo de dialogar y poner en escena propuestas para el mejoramiento institucional por parte de los docentes en los espacios asignados por el equipo de gestión.

- **DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

Las decisiones por lo general son impositivas y determinadas por unos pocos. En estos espacios funciona la entrega de órdenes pero no el diálogo y cuando se dan propuestas estas son ignoradas, en ocasiones se divide en grupos para tomar decisiones que carecen de una estructura general que oriente el trabajo, lo que hace que se pierda tiempo en cosas que luego no funcionan, esto implica volver hacer el trabajo generando malestar y desanimo. Son insuficientes los espacios para concertar entre jornadas pero sí se exigen una unificación de criterios, los espacios son demasiado cortos para tratar tantos temas y en la gran mayoría prima lo urgente sobre lo importante, en ocasiones se dan discusiones circulares que no conducen a ningún acuerdo.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: Ejercicio de participación, puesta en escena de propuestas y a votar se dijo.

DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA DE SOLUCIÓN

En esta propuesta se tomaron en cuenta las sugerencias de los maestros en la cual manifiestan “Se deben priorizar los temas a tratar, optimizar los tiempos y pensar en Jornada pedagógica todo el día, con la unificación de ambas jornadas de

manera periódica”. Para lo cual se pensó hacer dos ejercicios de participación y democracia uno con el tema de la evaluación docente y otro con el tema de la cantidad de actividades que se desarrollan durante el año escolar, se pensó en estas dos porque son puntos álgidos que han generado malestar institucional y que si se tienen en cuenta a los maestros para mejorar estos aspectos generamos una excelente oportunidad para conocer y potencializar sus habilidades en el desarrollo de propuestas y del trabajo en equipo.

De acuerdo a lo anterior se pretende asignar un espacio con tiempo suficiente para diseñar una propuesta por ciclos que luego pueda darse a conocer en una reunión general a los demás compañeros y al equipo de gestión, con el objetivo de analizar dichas propuestas y elegir entre todos la mejor para cada uno de los temas propuestos, cabe aclarar que la propuesta elegida puede tener los ajustes necesarios según lo concertado por todos, para este ejercicio el equipo de gestión también participa con la elaboración de su propuesta.

Es importante antes de esto sugerirle a los docentes leer sobre el tema y traer ideas puntuales para la primera reunión de construcción colectiva con el fin de hacer productivo el trabajo, para el momento de la puesta en escena de las propuestas sería importante hacer una reflexión antes de empezar la reunión en la

cual se invite a analizar las propuestas de manera objetiva y desde la competencia sana.

Este ejercicio sería tal vez el más significativo de una organización porque en él se construye un trabajo colectivo, unos objetivos y unos sueños que cuando se está involucrado genera una emoción adicional.

- **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

El equipo de gestión da a conocer el tema y convoca una reunión por ciclos unificados donde los docentes deben elaborar su propia propuesta. Luego convoca una segunda reunión general donde se expondrán las propuestas surgidas por cada ciclo para después de escucharla se elija la mejor.

- **CRONOGRAMA DE TRABAJO**

Julio 27 convocatoria de la primera reunión que se realizará el 2 de agosto y se dará a conocer el tema a trabajar “Evaluación de desempeño”

Agosto 2 primera reunión unificada para diseñar la propuesta por parte de los docentes.

Agosto 9 plenaria general para la exposición de propuestas y concertación.

Diciembre 5 convocatoria de la segunda reunión que se realizará el día 8 de diciembre y se dará a conocer el tema a trabajar “Actividades académicas y de proyectos anual”

Diciembre 8 segunda reunión unificada para diseñar la propuesta por parte de los docentes.

Diciembre 10 plenaria general para la exposición de propuestas y concertación.

- **RECURSOS**

Computador portátil

Circulares

Actas

- **PRESUPUESTO**

\$10.500 por 210 fotocopias para las circulares.

- **RESPONSABLES**

El equipo de gestión y los docentes.

3. **PROBLEMÁTICA:** En ocasiones no existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos.

- **DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

El tiempo es el factor que más afecta la concertación entre el equipo de gestión y los maestros, los acuerdos por lo general no se dan porque al exponer las ideas no gana el mejor argumento, sino el que es expresado con más vehemencia. Existe

imposición y los directivos creen tener siempre la razón ocasionando que se alteran los ánimos.

El dialogo no es visto como un constructor sino como una necesidad para evitar conflictos.

La concertación depende de la persona en particular con la que se esté deliberando ya que algunas son más razonables que otras.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: talleres dirigidos para el equipo docente y directivo sobre cómo actuar y manejar situaciones en que se presentan desacuerdos profesionales.

- **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Se diseñan talleres cortos pero significativos en cada jornada pedagógica que oriente a los docentes y directivos sobre el manejo de situaciones donde se presenten desacuerdos.

- **CRONOGRAMA DE TRABAJO**

Se aplicará un taller en cada jornada pedagógica según la programación mensual institucional.

- **RECURSOS**

Computador

Fotocopias

- **PRESUPUESTO**

Por concepto de fotocopia \$5.700

- **RESPONSABLES**

Profesora Leticia Medina y Paola Leal.

4. **PROBLEMÁTICA:** Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar sus ideas.

- **DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

Han existido, señalamientos, ataques y confrontaciones hacia las personas que expresan ideas y diferencias ocasionado un mal ambiente laboral y un especial temor por las represalias que puedan tomar a la hora de realizar la evaluación de desempeño docente conduciendo a la actitud “no opino para evitar conflictos”. Todo esto se da por la mala interpretación que se le hace a las observaciones dadas, ya que las ven como un ataque y no como una sugerencia.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: talleres sobre el manejo para recibir críticas y para aprender a decir las cosas aplicadas a docentes y directivos.

- **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Se diseñan talleres cortos pero significativos en cada jornada pedagógica que oriente a los docentes y directivos sobre el manejo de situaciones para recibir críticas y aprender a decir las cosas.

- **CRONOGRAMA DE TRABAJO**

Se aplicará un taller en cada jornada pedagógica según la programación mensual.

- **RECURSOS:** Computador Fotocopias
- **PRESUPUESTO:** Por concepto de fotocopia \$5.700
- **RESPONSABLES**

Profesora Leticia Medina y Paola Leal.

5. **En la pregunta:** ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionado?

Un 49 % manifiesta que este aspecto se da, mientras que un 36% piensan que no, por lo tanto se decidió no intervenir en este aspecto por ser favorable el ítem ganador, sin embargo se deja abierta la reflexión sobre los argumentos favorables y desfavorables para que el equipo de gestión haga su propia reflexión frente a los resultados arrojados.

6. **PROBLEMÁTICA:** La información que se da refleja saturación.

- **DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

El exceso de trabajo hace que la información sea vista de esa misma forma, es confusa, superficial y llega en último momento haciendo que se cumpla de ya para ya.

La acumulación de tanta información hace que sea difícil de interpretar generando fastidio en inconformismo.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: publicación semanal de Información Importante.

- **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Se entiende que existe información todo el tiempo la cual puede ser recogida y resumida para ser expuesta en una publicación semanal en las carteleras de información, que sirva para recordar entrega de trabajos y temas de importancia, por ejemplo; adelantos de la entrega del colegio, reunión de salud al colegio entre otras; esta información visual que siempre está a disposición permite ser revisada para que todo el tiempo, no se olvide y se esté pendiente de lo más cercano para cumplir con las tareas requeridas. Este trabajo lo debe hacer un integrante del equipo de gestión.

- **CRONOGRAMA DE TRABAJO**

Se renovará de manera semanal.

- **RECURSOS:** Fotocopias, Computador, Impresiones.

- **PRESUPUESTOS:** \$16.000 correspondiente a fotocopias.

- **RESPONSABLES**

Un integrante del equipo de gestión.

7. **PARA LA PREGUNTA:** ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?

Un 64% afirma que si se da, mientras que un 27% considera que no. Por lo cual se determinó no intervenir en este aspecto porque el ítem ganador fue el favorable para esta situación. Sin embargo se deja abierta la reflexión sobre los argumentos favorables y desfavorables para que el equipo de gestión haga su propia reflexión frente a los resultados arrojados.

8. **PROBLEMÁTICA:** La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar.

- **DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

La información carece de precisión, es incompleta, poco clara, no se da la misma información entre coordinadores, falta explicación para que los procesos queden bien claros, se cambia la información, se evidencia competencia por demostrar poder de mando e imposición de sus propuestas como la mejor. Se dan decisiones sin consultar que no son viables y deben posteriormente cambiarse por la información descoordinada que se transmite.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: la aplicación de la primera propuesta de mejoramiento serviría también para solucionar los aspectos desfavorables que arrojó este aspecto, ya que concuerdan en los argumentos registrados.

9. **PROBLEMÁTICA:** La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión no es uno de los medios que favorece la buena marcha institucional.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: Con la implementación de la propuesta dos se estarían dando aportes a la solución ya que maneja criterios similares.

10. **PROBLEMÁTICA:** La comunicación que se da a través de informes escritos no es uno de los medios que favorecen la buena institucional.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: Con la implementación de la propuesta uno se estaría dando aportes a la solución ya que maneja criterios similares.

11. **PROBLEMÁTICA:** Horario de envío de los correos.

- **DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

No todos dominan este medio de la igual manera o tienen los medios suficientes para acceder a él en todo momento. Por este canal se da la saturación de información y el envío en horarios inadecuados como las vacaciones, días de descanso y horas no prudentes. Se manifiesta que es un medio opcional pero no obligatorio.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: estipular horario para el envío de correos y creación de la página web.

- **DESCRIPCIÓN PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Elaborar un horario para el envío de los correos institucionales, teniendo en cuenta que este es un medio opcional ya que no todos los maestros y maestras tienen acceso a él todos los días, para esto también se debe tener en cuenta la solicitud realizada de entregar un semanario a un representante de cada ciclo y la publicación en otros espacios (página web y las carteleras).

- **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Enviar los correos únicamente en los días y horario laboral: LUNES A VIERNES DE 6:00 AM – 6:00 PM, no los días de descanso

- **CRONOGRAMA DE TRABAJO**

Para esta estrategia no hay fechas específicas, se deben hacer para cada correo que se crea pertinente de envío a los docentes

- **RECURSOS:** Computador portátil, semanario, otros correos de interés institucional.

- **PRESUPUESTO:** Internet

- **RESPONSABLES:** Todos los integrantes del equipo de gestión

12. **PROBLEMÁTICA:** El tablero no es efectivo para la comunicación

- **DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

No es efectiva porque muchos maestros no pasan durante todo el día o por lo menos la primera hora a la sala de profesores para informarse, además este medio es utilizado especialmente para asignar cubrimientos.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: ubicación de tablero para la parte de primaria y preescolar

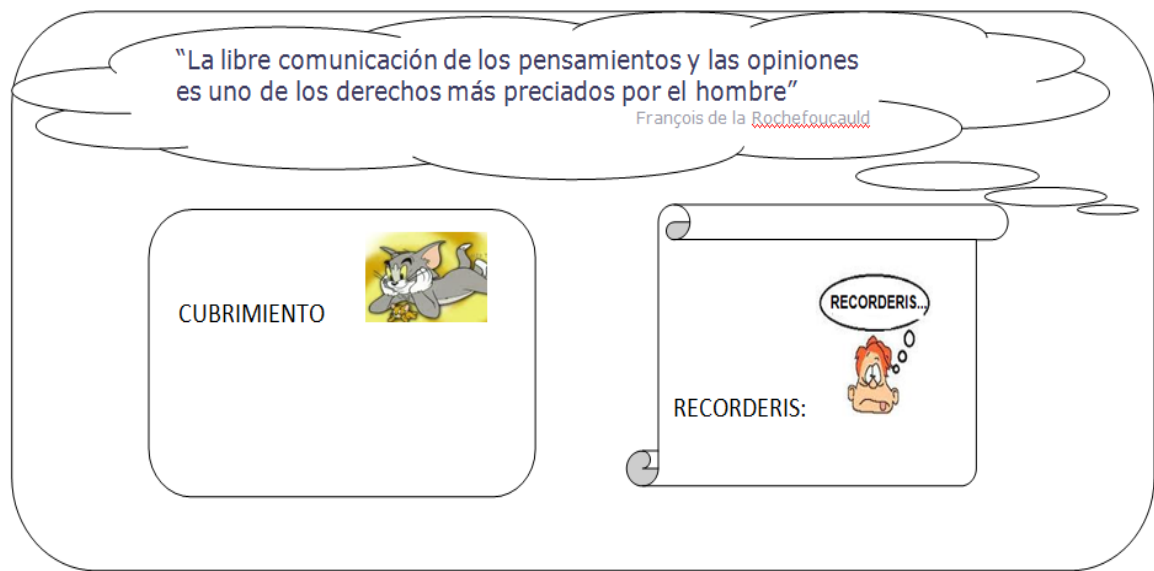
- **DESCRIPCIÓN PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Ubicar un tablero en orientación donde se coloquen las diferentes informaciones importantes del día, cubrimiento, frase motivadora del día y una parte para recordar sobre las actividades próximas institucionales, la ubicación de este tablero es sugerido por varios docentes de primaria y preescolar debido a que sus elementos los tienen en cada una de las aulas y en ocasiones por tiempo se les dificulta pasar a bachillero a enterarse de lo que está en el tablero.

- **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Ubicación del tablero en orientación dando a conocer información importante del día cubrimiento, frase del día y recordar las actividades próximas

TABLERO



0-3 Modelo de tablero

- **CRONOGRAMA DE TRABAJO**

Para esta estrategia no hay fechas específicas. Se debe realizar a diario según las necesidades del día

- **RECURSOS:** Tablero, Marcadores, Frases motivadoras
- **PRESUPUESTO:** Tablero acrílico
- **RESPONSABLES:** Todos los integrantes del quipo de gestión

13. **PROBLEMÁTICA:** desconocimiento y poca utilización de las carteleras.

- **DESCRIPCIÓN DE LA PROBLEMÁTICA**

Es corta la información que aparece allí, es desorganizada y desactualizada, afecta la ubicación ya que algunos docentes manifiestan que no la conocen y otros afirman que no existe.

PROPUESTA DE SOLUCIÓN: implementación y ubicación estratégica de las carteleras.

- **DESCRIPCIÓN PROPUESTA DE SOLUCIÓN**

Ubicación de las carteleras en sitios estratégicos como lo son: en el baño de docentes, en el centro del pasillo de primaria y de bachillerato; estas se deben implementar con cronograma mensual, semanario, turnos de acompañamiento, fechas de cumpleaños y decoración alusiva al mes.

- **METODOLOGÍA DE TRABAJO**

Cada mes se debe actualizar las carteleras por los responsables que deben ser los diferentes ciclos teniendo en cuenta un cronograma.

- **CRONOGRAMA DE TRABAJO**

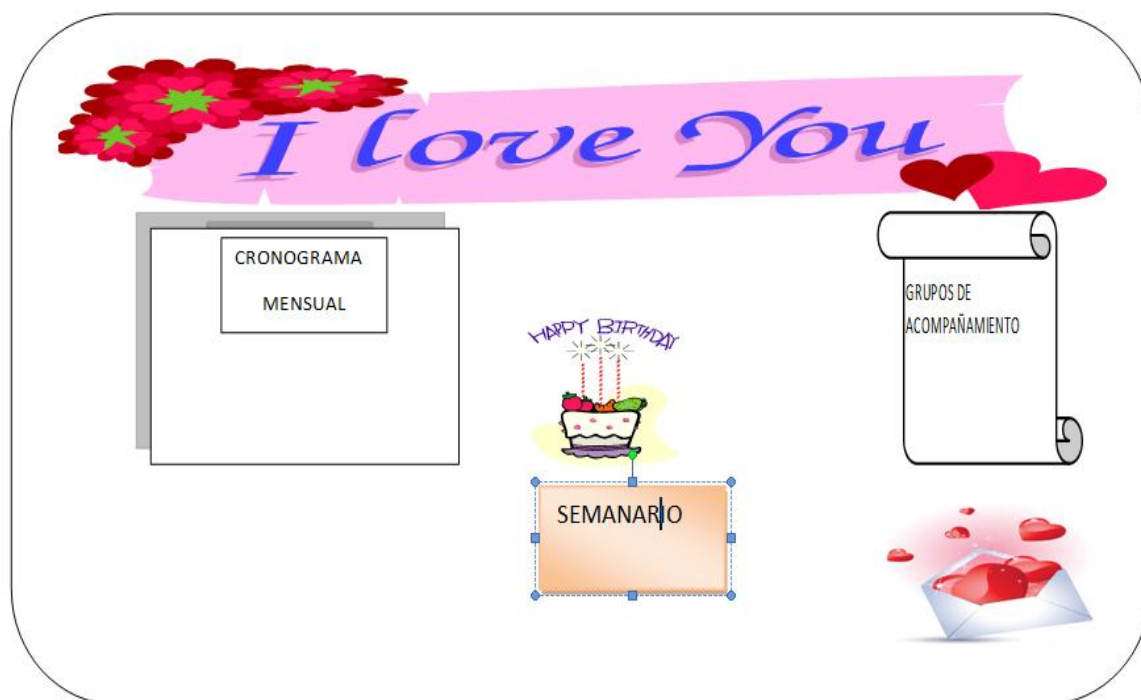
Para esta estrategia se tienen como responsables los docentes cada ciclo por jornada.

FECHA	RESPONSABLES	CELEBRACIÓN
SEPTIEMBRE	LETICIA MEDINA- PAOLA LEAL	AMOR Y AMISTAD
OCTUBRE	EQUIPO DE GESTIÓN MAÑANA	HALLOWEEN
NOVIEMBRE DICIEMBRE	EQUIPO DE GESTIÓN TARDE	NAVIDAD
FEBRERO	CICLO 1 MAÑANA	BIENVENIDA
MARZO	CICLO 2 MAÑANA	DÍA DE LA MUJER Y DE SAN JOSÉ
ABRIL	CICLO 3 MAÑANA	DÍA DE LOS NIÑOS
MAYO	CICLO 4 MAÑANA	DÍA DE LA MADRE Y DEL MAESTRO

JUNIO	CICLO 5 MAÑANA	DÍA DEL PADRE VACACIONES
JULIO	CICLO 1 TARDE	BIENVENIDA INDEPENDENCIA
AGOSTO	CICLO 2 TARDE	COMETAS
SEPTIEMBRE	CICLO 3 TARDE	AMOR Y AMISTAD
OCTUBRE	CICLO 4 TARDE	HALLOWEEN
NOVIEMBRE DICIEMBRE	CICLO 5 TARDE	NAVIDAD

0-4 cronograma de cartelera

CARTELERA



0-5 cartelera

- **RECURSOS**

Humanos: Equipo de gestión, docentes de cada ciclo

Físicos: 3 carteleras, Cronograma mensual, Semanarios, Fechas de cumpleaños, Turnos, de acompañamiento y materiales para la decoración (papel de colores, tijeras, pegante, silicona, etc.)

- **PRESUPUESTO**

3 carteleras

Impresiones: Cronograma mensual, semanarios, fechas de cumpleaños, turnos de acompañamiento y materiales para la decoración (papel de colores, tijeras, pegante, silicona, etc.)

- **RESPONSABLES:** Equipo de gestión, docentes de cada ciclo

Abrir una página web donde se suba toda la información correspondiente a la institución.

Crear un buzón de sugerencias que ayude a identificar problemáticas y sí intervenir en sus soluciones.

Invitar agentes externos que contribuyan a dar pautas para mejorar la comunicación.

4.4. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA

4.4.1. FACTIBILIDAD DEL MODELO PROPUESTO

Cada una de las estrategias fue expuesta al equipo de gestión el cual analizó y avaló la ejecución de estas en la institución. Siendo estos los directos responsables de dirigir y poner en marcha dichas estrategias de mejoramiento en los procesos comunicativos en el Colegio Germán Arciniegas.

4.4.2 CONTROL Y EVALUACIÓN DE PROCESOS

Para evaluar las estrategias ejecutadas se diseñaron dos instrumentos de evaluación, uno dirigido al equipo de gestión y otro para el equipo docente.

- **PRIMER INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN**

Población: 7 integrantes del Equipo de Gestión (Rectora, dos coordinadores de la mañana y dos de la tarde y un orientador de cada jornada).

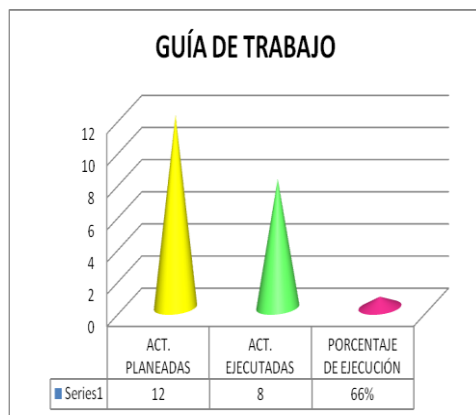
Muestra: se seleccionó a un coordinador, un orientador de cada jornada y la rectora, para un total de muestra de 5 integrantes. En porcentaje corresponde al 71% del total de la población, quienes diligenciaban un solo instrumento.

Características del Instrumento: El instrumento indaga sobre el porcentaje de ejecución de las estrategias aplicadas en la institución, dado desde el número de actividades planeadas en el año y las ejecutadas, para conocer el porcentaje total de ejecución por cada actividad. (VER CUADRO INFERIOR)

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO (EQUIPO DE GESTIÓN)					
Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué porcentaje se ejecutó cada una de las estrategias y la cantidad de actividades que se planearon y se ejecutaron.					
	EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN Y PORCENTAJE	CANTIDAD DE ACTIVIDADES	
				PLANEADAS	EJECUTADAS
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente			
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.			
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)			
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)			
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.			
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.			

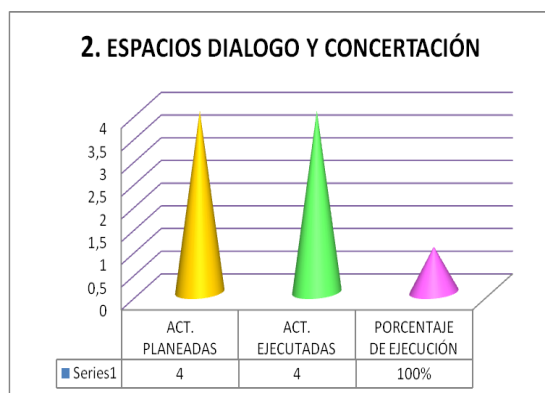
0-6 Instrumento Evaluación de la propuesta por el equipo de gestión

Técnicas y análisis de datos: De acuerdo a la información obtenida por el instrumento aplicado al equipo de gestión. (Ver anexo 4) Se puede concluir en cada estrategia aplicada que:



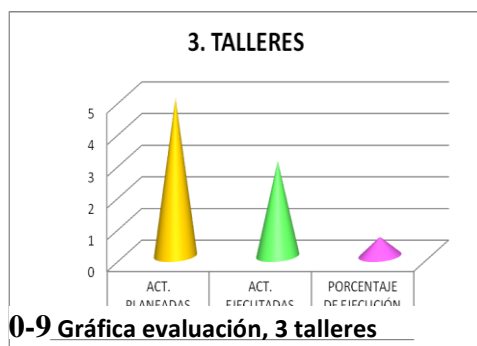
La guía de trabajo se aplicó en un 66% ya que de 12 planeadas solo se ejecutaron 8.

0-7 Gráfica evaluación, 1 guía de trabajo



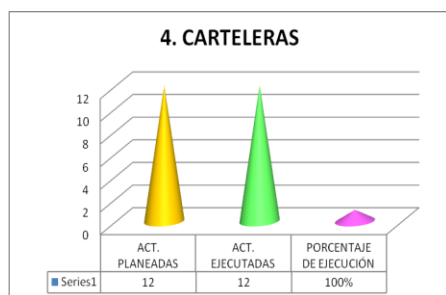
Los espacios y tiempos destinados para el diálogo y la concertación se ejecutaron en un 100% debido a que los cuatro planeados en el año, fueron ejecutados.

0-8Gráfica evaluación, espacios de concertación y diálogo



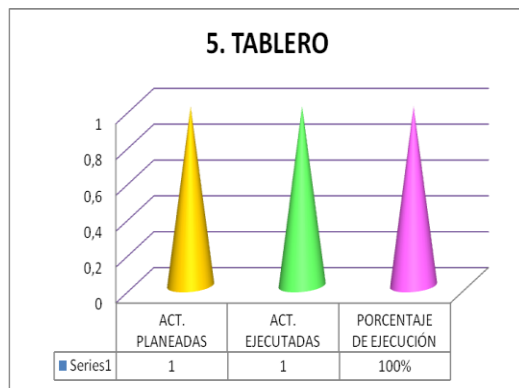
Los talleres para orientar las conductas comunicativas hacia lo que requiere una organización se ejecutaron en un 60% debido a que 5 de los talleres planeados se

0-9 Gráfica evaluación, 3 talleres alcanzaron a ejecutar 3.



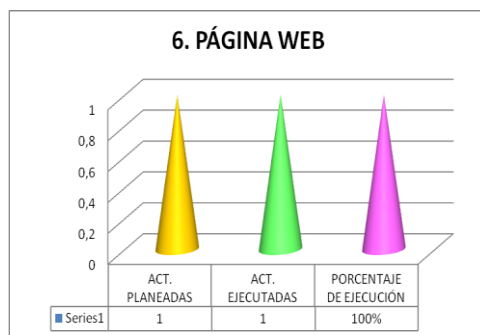
De la actualización de las carteleras y ubicación en puntos estratégicos se aplicó esta estrategia en un porcentaje de 100%. Debido a que de las 12 actualizaciones planeadas se ejecutaron 12.

0-10Gráfica evaluación, 4 carteleras



De la ubicación estratégica del tablero informativo para los docentes de primaria se ejecutó en un 100%. Ya que se realizó en su totalidad la actividad planeada.

0-11 Gráfica evaluación, 5 tablero



La elaboración de la página web Institucional para reducir la saturación de información en los correos electrónicos personales se ejecutó en un 100% debido a que se gestionó para su elaboración la cual está disponible actualmente.

0-12 Gráfica evaluación, 6 página web

- ANÁLISIS TOTAL DE EJECUCIÓN**

Se puede observar todas las estrategias se aplicaron por encima de un 70% y ninguna se quedó sin ejecutar, cabe aclarar que el tiempo para la realización de estas estrategias fue de 8 meses los cuales correspondieron a los meses entre abril y noviembre de 2011.

- **SEGUNDO INSTRUMENTO DE EVALUACIÓN**

Población: Docentes de la institución Germán Arciniegas con representación de ambas jornadas.

Muestra: La muestra escogida fue del 100% de la población ya que se diligenció por grupos, reunidos en ciclos de trabajo, entre los que están: el ciclo inicial (docentes de preescolar, primero y segundo), ciclo dos (docentes de tercero y cuarto), el ciclo tres (docentes de quinto, sexto y séptimo), el ciclo cuatro (docentes de octavo y noveno) y finalmente docentes del ciclo cinco (integrados por décimos y onces). En total se diligenciaron 10 instrumentos de respuestas grupales correspondientes a los cinco ciclos de la jornada mañana y los 5 ciclos de la tarde. (Ver anexo 5)

Características del instrumento: El instrumento representa la estrategia aplicada en la institución y su estado de ejecución; para que el encuestado responda si dicha estrategia mejoró significativamente, solo un poco o no mejoró los procesos comunicativos impartidos en la institución. (Ver cuadro inferior)

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO						
Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida mejoro la comunicación con la ejecución de cada una.						
EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?			
			Mejóro significativamente	Mejóro solo un poco.	No se evidenció mejoría.	
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%			
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%			
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%			
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%			
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%			
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%			
AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN						

Técnicas y análisis de datos: Para organizar la información recogida se realizó el siguiente cuadro de frecuencia:

ESTRATEGIA	¿EN QUÉ MEDIDA MEJORÓ LA COMUNICACIÓN?					
	Mejóro Significativamente	Total	Mejóro solo un poco	Total	No se evidenció mejoría	Total
	Frecuencia		Frecuencia		Frecuencia	
Guía de trabajo con un formato específico que tenga Claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente.	///	3	//////	6	/	1
Espacios para reunión de maestras y maestros donde se	/	1	//////	6	///	3

trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos Significativos para la institución.					
Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga).		0	//////	7	///
Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	//////	7	///	3	
Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el Maestro.	//////	6	///	3	/
Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc.), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	///	3	//////	6	/

0-14 Análisis cualitativo

Para la frecuencia anterior se realizó gráficas de picos con las que se hizo el análisis

$$x = \frac{a \times 100\%}{b}$$

de datos de acuerdo a la siguiente fórmula:

Ejemplo para la primera pregunta y primera opción de respuesta

Número de respuesta para la primera pregunta con opción respuesta *mejoró significativamente* fueron 3 este valor es multiplicado por 100. El resultado fue dividido por el total de respuestas (mejoró significativamente + mejoró solo un poco + no se evidenció mejoría) que en este caso corresponde a 10. Dando como porcentaje el 30% como se muestra en la gráfica. De acuerdo a este ejemplo se hizo el mismo procedimiento en cada una de las preguntas y con cada una de sus opciones de respuesta.

Análisis cuantitativo de la información obtenida para la evaluación de cada una de las estrategias.



La estrategia Guía de Trabajo mejoró solo un poco la comunicación descendente con un porcentaje del 60%. Seguido de un 30% quien considera que mejoró significativamente y solo un 10% considera que no se evidenció mejoría

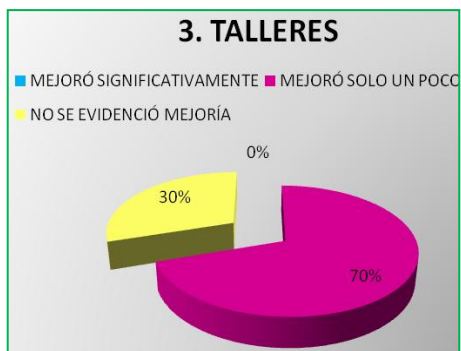
alguna en este aspecto.

0-15 Gráfica evaluación doc., 1 guía de trabajo



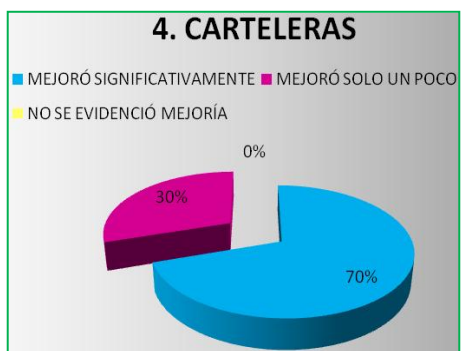
La estrategia donde se abrieron espacios para el diálogo y la concertación de ideas, mejoró solo un poco con un porcentaje del 60%, seguido de un 30% quienes consideran que no mostró mejoría. En cambio un 10% cree que esta estrategia mejoró significativamente la comunicación de la organización.

0-16 Gráfica evaluación doc., 2 espacios de concertación y diálogo



La estrategia donde se implementaron talleres de reflexión y orientación para una comunicación sana mejoró solo un poco afirma el 70% de la población encuestada. Mientras que un 30% considera que no mostró mejoría alguna y un 0% piensa que esta estrategia mejoró

0-17 Gráfica evaluación doc., 3 talleres



significativamente los procesos comunicativos en la institución. Las carteleras de información actualizadas y ubicadas en puntos estratégicos mejoraron significativamente los procesos comunicativos en la institución con un porcentaje del 70%. Un 30% de la población encuestada piensa que

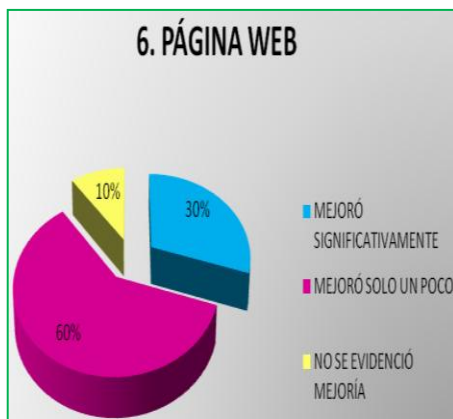
0-18 Gráfica evaluación doc., 4 carteleras

mejoró solo un poco. No hubo porcentaje para la respuesta no se evidenció mejoría.



0-19 Gráfica evaluación doc., 5 tablero

La estrategia ubicar un tablero de información en la sección primaria mejoró significativamente según responde el 60% de la población encuestada. Un 30% de esta considera que mejoró solo un poco y solo un 10% manifiesta que no se evidenció mejoría con esta estrategia.



0-20 Gráfica evaluación doc., 6 página web

La estrategia donde se gestiona la elaboración de una página web donde se suba toda la información referente a la institución para descongestionar los correos personales de los docentes mejoró solo un poco según los manifiesta el 60% de la población encuestada.

Un 30% piensa que la estrategia mejoró significativamente estos procesos y solo un 10%

considera que la estrategia aplicada no denotó mejoría para los procesos comunicativos de la institución.

<http://colegiogermanarciniegasied.edu.co/>



0-21 Página web



0-22 página web

4.5. CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y RECOMENDACIONES FINALES

Las estrategias que más contribuyeron a mejorar los procesos comunicativos en esta organización son el tablero y las carteleras de información; las estrategias que mejoraron solo un poco estos procesos fueron la Guía de Trabajo, los espacios para el diálogo y la concertación, los talleres y la pagina web. Ninguna de las estrategias obtuvo un porcentaje importante para la respuesta; no mostro mejoría alguna, en conclusión se pude afirmar que las estrategias contribuyeron a mejorar la comunicación descendente impartida en la institución; logrando con el tablero y las carteleras informativas que los docentes permanezcan enterados de todas las diferentes actividades que se realizaran durante el transcurso del día, semana o mensual, así como aquellas que se deben preparar con anterioridad. Con ello ninguna actividad o información es tomada por sorpresa, sino que por el contrario están enterados en los tiempos oportunos para la realización de cualquier tarea que les corresponda ejecutar.

Por el lado de la guía de trabajo, esta mejoro en la medida en que todos manejaban el mismo instructivo de trabajo que además era claro; pero en ocasiones el inconveniente se daba por los tiempos destinados a su ejecución, ya que eran insuficientes y no se lograba terminar en los tiempos asignados.

Para el caso de los talleres sus contenidos fueron acordes a las necesidades que para este caso es “herramientas para una comunicación organizacional sana”, la limitación se da en que algunos directivos como docentes, en un porcentaje mínimo no lograron motivar cambio, generando que la situación en algunos de los casos continuara igual.

En la estrategia donde se dieron espacios para el diálogo y la concertación en comparación a las anteriores se evidenció un gran avance que permite el diálogo y las opiniones, partiendo de la premisa “votación para elegir””; además se disminuyeron aquellos espacios de ánimos acalorados para imponer posiciones se evidencio mejoría ostensible, sin embargo falta superar los tiempos y las ideas concretas que haría de esta estrategia un proceso más enriquecedor para la organización.

Por último la página web mejoró en la medida que se redujo el envío de correos exagerados al correo personal de los docentes, sin embargo aun se siente inconformismo porque se sigue enviando información en tiempos inoportunos como días festivos y vacaciones, así como en horarios no prudentes.

Estamos seguros que después de la presente investigación la institución no es la misma, ya que a partir de ella, conoció sus fortalezas y debilidades en el aspecto comunicativo en dirección descendente, se emprendió un camino de cambio que aunque no fue como se esperaba, es decir, que mejorara significativamente todos los

eventos a modificar, Si contribuyó a mitigar un poco las falencias presentadas en estos procesos.

Finalmente se pudo determinar que a la pregunta ¿Qué estrategias de comunicación pueden implementar el equipo de gestión para fortalecer el ambiente laboral del personal docente del colegio Germán Arciniegas?, encontramos que de acuerdo a nuestros resultados las 5 estrategias diseñadas, ejecutadas y evaluadas nombradas previamente aportan y generan vías de solución a los problemas identificados. Además el objetivo de “Identificar componentes comunicativos dados desde el equipo de gestión hacia los docentes para diseñar e implementar una propuesta de gestión comunicativa”, fue en definitiva el elemento principal para emprender el diseño de cada una de las estrategias. Esperamos que este proceso no se detenga por el bien de la organización de la comunidad formadora.

Es claro que cuando se mejoran procesos en una organización cualquiera, el ambiente laboral entre sus trabajadores también mejora, porque su percepción frente a una situación que los incomodaba ha cambiado o ya no está; adicionalmente se debe resaltar que los cambios no se dieron en cualquier proceso, sino en el que sin lugar a dudas es el más importante de todos, “la Comunicación”; determinada ésta como el eje fundamental de cualquier organización. Definitivamente el no prestarle la atención requerida a sus debilidades, podría conducir al fracaso.

Desde luego un ambiente laboral sano, que mejora con el tiempo, hará de la organización laboral un espacio de realización profesional que directamente se verá reflejado en resultados potenciales que conducirán al éxito de la organización y de sus objetivos o metas trazadas, que para el caso se refleja en la formación de seres humanos.

BIBLIOGRAFÍA

ANDRADE H., (2006) Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Ed. Gesbiblo S.L.

BARBERO, J. M. y Otro (1998) La formación del campo de estudios de Comunicación en Colombia

BARTOLI, A., Comunicación y Organización. La Organización Comunicante y la Comunicación Organizada. Ediciones Paidós Ibérica, España, 1992.

BRUNET, L., (1987) El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. Ed. Trillas.

FALCÓN, S., E. y otros (2005); Estudio del clima organizacional en una escuela secundaria ubicada en el área de Guadalupe N. L. México.

FERNÁNDEZ, C., (1999) La Comunicación en las Organizaciones. Editorial Trillas, México.

GASTÓN, P. R., Nocedo. I. L., (1989) Metodología de la investigación pedagógica y psicológica. Ed. Pueblo y educación. Ciudad de la Habana

GUZMÁN A., P., López J., D., y Aguilera J., (2007). Comunicación empresarial. U. Sabana. ECOE ediciones.

HURTADO, B, J., (2000) Metodología de la investigación holística. Tercera edición. Venezuela.

MERCHÁN., B., A. (2007), Tecnologías de la información y la comunicación como Herramienta de gestión en los gerentes de los institutos Universitarios de tecnología

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2006) Plan decenal de educación 2006-2016. Colombia.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN. (2008) Guía para el mejoramiento institucional. Colombia.

MORENO, S. R., Rodríguez. A. C., Plan sectorial de educación 2008-2012, educación de calidad para una Bogotá positiva. Bogotá.

PÉREZ, M., A. (2001) Desarrollo de habilidades del personal directivo en instituciones educativas. Ed. Trillas. México.

PÉREZ, P., J., y González F., F., (2005). Gestión de calidad en la organización y dirección de centros escolares. Ministerio de educación. España

POZNER, P., (2000) “Competencias para la profesionalización en la gestión” Diez módulos. Unesco. Buenos Aires.

RIVERA, A., B. y otros (2005) La comunicación como una herramienta de gestión organizacional; universidad de Zulia. Venezuela.

SAMPIERI, H. Roberto. Metodología de la investigación, segunda edición. Ed. Mc Graw-Hill.

SENGE, P., (2005) La quinta disciplina en la práctica. Sexta edición. Editorial Granica. Argentina.

TAMAYO, M., (1999) Aprender a investigar, módulo 5, El proyecto de investigación. Icfes., tercera edición. Santa fe de Bogotá.

URÍA, M., E., (1986) Organización escolar y acción directiva. Ediciones Madrid, Narcea S.A.

URÍA, M., E., (2001) Estrategias didáctico-organizativas para mejorar los centros educativos., segunda edición. Ediciones Madrid, Narcea S.A.

SITOGRAFÍA:

Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos. “comunicación”, Enciclopedia Microsoft® Encarta® 99. © 1993-1998

VELASCO M., R., Gestión e innovación educativa Lima. [En línea]. Consultado [24 de marzo de 2011] disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos33/gerencia-educativa/gerencia-educativa.shtml>

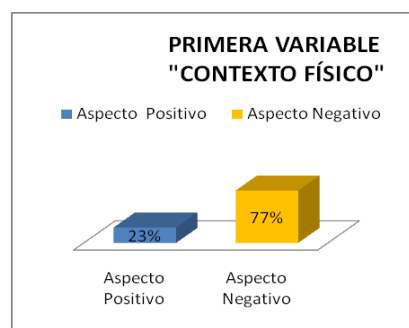
ANEXOS

ANEXO A

Análisis de la variable del contexto físico

PRIMERA VARIABLE "CONTEXTO FÍSICO"			
		Fortalezas	Debilidades
1	instalaciones	7%	93%
2	Ruido	29%	71%
3	temperatura	14%	86%
4	iluminación	22%	78%
5	Limpieza	39%	57%
6	accidentes	4%	96%
7	Robo	8%	93%
8	Llegada	57%	39%
		Resultados	Resultados
		23%	77%

La variable de contexto físico se tienen ocho preguntas donde los maestros y maestras manifiestan estar **inconformes** con el contexto físico de la institución con un porcentaje del 77%. Mientras que un 23% considera estar conforme con el contexto físico del Colegio.



1.2. Análisis de la entrevista

RESULTADOS POSITIVOS	RESULTADOS NEGATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aprender a trabajar frente a cualquier dificultad. ✓ Aunque las condiciones no son las adecuadas sin embargo no ha sido una imposibilidad para realizar el trabajo aplicando las habilidades pedagógicas y metodológicas en beneficio de los educandos que son el principal objetivo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Hace falta espacio y recursos necesarios para aplicar los ejercicios de motricidad que requieren los niños. ✗ Es una limitante bastante grande para los procesos educativos que debemos llevar con los estudiantes puesto que no cumple con todos los requisitos de un colegio miras de la calidad educativa. ✗ Es muy difícil realizar una actividad cuando hay tanta interferencia, cuando la iluminación no es acorde, cuando no se cuenta con muchos de los equipos y las herramientas de trabajo. ✗ Es demasiado difícil realizar o llevar a cabo el plan curricular, donde es necesario recurrir a las instalaciones externas que reducen el tiempo de trabajo por el desplazamiento, es agotador y además de lo peligroso. En muchas ocasiones se ha tenido que lidiar con grupos de barristas y

	entablar ciertos acuerdos con personas externas que se encuentran en los parques para que nos permitan utilizar los sin tener ningún altercado a los estudiantes.
--	---

2. Análisis de la variable de cantidad y calidad de trabajo

SEGUNDA VARIABLE " CANTIDAD Y CALIDAD DEL TRABAJO			
		Positivos	Negativos
9	Carga laboral excesiva	39%	61%
10	Tensión y Estrés	25%	75%
11	Existe el trab. En equipo	50%	47%
12	Efectiva planeación de prof. en actividades	50%	47%
13	Efectiva planeación del equipo de gestión	39%	61%
14	Trabajo excesivo	18%	78%
15	Existe relación entre los proyectos	32%	68%
16	Proy. Apuntan a resolver una necesidad inst.	53%	47%
17	Saturación de actividades en los proy.	21%	79%
18	Afecta los programas de apoyo las clases	25%	68%
19	Efectividad en las reuniones de área	28%	64%
20	Efectividad en las reuniones de ciclo	29%	71%
21	Mis aportes son tenidos en cuenta	47%	54%
22	Existe reconocimiento al trabajo	46%	50%
23	Equidad en la exigencia del trabajo	57%	39%
		Resultado Positivo	Resultado Negativo
		37%	61%

La variable de cantidad y calidad de trabajo se tienen quince preguntas, donde los maestros y maestras manifiestan **inconformidad** con la cantidad y calidad del trabajo de la institución con un porcentaje del 61%. Mientras que un 37% concidera esta conforme con este aspecto.

SEGUNDA VARIABLE "CANTIDAD Y...

■ Aspecto Positivo

■ Aspecto Negativo

61%

2.1. Análisis de la entrevista

ASPECTO POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
✓ Algunos instrumentos son buenos por ejemplo la unidad temática es una excelente herramienta para la comunicación con los padres ya que ellos saben el trabajo que se están desarrollando con sus hijos.	<p>✗ Existen muchas actividades poco significativas reales y propias que apunten a las necesidades de los niños.</p> <p>✗ Al dedicar tiempo a diseñarlas y realizar las diferentes actividades se pierde el trabajo real del aula</p>

<ul style="list-style-type: none"> ✓ Si apuntan al mejoramiento de la calidad educativa de nuestros educandos pero como todo es un proceso es un aminor que se está recorriendo. ✓ La cantidad no ha sido excesiva, no ha sido mínima tampoco, está en un término medio donde hace falta ajustar algunos criterios para fortalecer esa idea de calidad educativa. 	<p>y el trabajo en si con los muchachos no es tan evidente.</p> <p>✗ La realización de varias actividades al mismo tiempo refleja saturación de trabajos y no se cuenta con los recursos necesarios para la elaboración de estos.</p>
---	---

3. Análisis de la variable de comunicación

TERCERA VARIABLE "COMUNICACIÓN"		
	Positivos	Negativos
Información contradictoria	29%	71%
Tranquilidad para expresar ideas y diferencias ante el grupo	50%	50%
Directivos permiten que se expresen las ideas en forma franca y honesta	61%	39%
Chisme	57%	43%
Comunicación Efectiva	46%	53%
Problema cuando se expresa los sentimientos	61%	39%
	Resultado Positivo	Resultado Negativo
	51%	49%

La variable de comunicación se tienen seis preguntas donde los maestros y maestras manifiestan **conformidad** con la comunicación de la institución con un porcentaje del 51%. Mientras que un 49% considera inconformidad con este aspecto.

ANÁLISIS DE LA VARIABLE DE...

■ Aspecto Positivo
51%

3.1. Análisis de la entrevista

ASPECTO POSITIVO	ASPECTO NEGATIVOS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ En primaria hay excelentes relaciones interpersonales, hay compañerismo, solidaridad y hay amistad. ✓ Existe apoyo cuando hay calamidades personales se siente satisfacción con la participación 	<ul style="list-style-type: none"> ✗ Es muy poca la relación que se puede establecer con los docentes de bachillerato por razones de tiempo. ✗ El exceso de tareas es un factor que ha impedido profundizar estas relaciones.

<p>de todos, parece una sola familia y eso es muy positivo.</p> <p>✓ Existe colaboración y equipo al realizar todas actividades pedagógicas, para cada día surgir, obtener mejores resultados en el proceso educativo de los niños.</p> <p>✓ Existe afinidad entre los compañeros, los maestros son idóneos en su trabajo pedagógico donde todos dan más de lo que les corresponde para que la institución tenga todos los avances y todas las fortalezas que ya tiene.</p>	<p>✗ El chismorreó, los comentarios aquí allá afectan las relaciones.</p> <p>✗ Existen algunos docentes que generan mal ambiente no solo porque no les gusta aceptar o escuchar las críticas que se le hacen a sus trabajos, a sus órdenes a sus cosas, sino que son impositivos y autocráticos. Es muy fácil aceptar imposiciones sería mejor trabajar por acuerdos.</p> <p>✗ El hecho de que algún momento la persona antepone intereses personales a intereses institucionales.</p>
---	--

4. Análisis de la variable de relaciones interpersonales

CUARTA VARIABLE "RELACIONES INTERPERSONALES"			
		Positivos	Negativos
30	Cordialidad y respeto en el trato	89%	13%
31	Amistades que trasciende lo laboral	14%	86%
32	Respeto por el trabajo del otro	64%	36%
33	hipocresía	40%	49%
34	Felicidad en pasar el resto de la carrera de su profesión en la inst.	53%	43%
35	Integración plena en la institución	53%	47%
45	Respeto por parte de los padres de familia	72%	29%
46	Respeto por parte de los estudiantes	75%	25%
		resultado positivo	resultado negativo
		58%	41%

La variable de relaciones interpersonales tiene 8 preguntas donde los maestros y maestras manifiestan conformidad con las relaciones interpersonales que se establecen en la institución con un porcentaje del 58%. Mientras que un 41% considera estar inconforme con este aspecto.

cuarta variable "Relaciones..."

- resultado positivo
- resultado negativo

58%

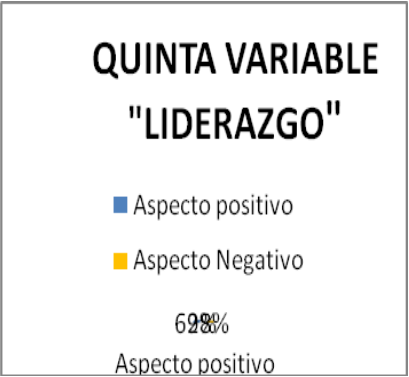
4.1. Análisis de la entrevista

ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
<ul style="list-style-type: none">✓ En primaria hay excelentes relaciones interpersonales, hay compañerismo, solidaridad y hay amistad.✓ Existe apoyo cuando hay calamidades personales se siente satisfacción con la participación de todos, parece una sola familia y eso es muy positivo.✓ Existe colaboración y equipo al realizar todas actividades pedagógicas, para cada día surgir, obtener mejores resultados en el proceso educativo de los niños.✓ Existe afinidad entre los compañeros, los maestros son idóneos en su trabajo pedagógico donde todos dan más de lo que les corresponde para que la institución tenga todos los avances y todas las fortalezas que ya tiene.	<ul style="list-style-type: none">✗ Es muy poca la relación que se puede establecer con los docentes de bachillerato por razones de tiempo.✗ El exceso de tareas es un factor que ha impedido profundizar estas relaciones.✗ El chismorreó, los comentarios aquí allá afectan las relaciones.✗ Existen algunos docentes que generan mal ambiente no solo porque no les gusta aceptar o escuchar las críticas que se le hacen a sus trabajos, a sus órdenes a sus cosas, sino que son impositivos y autocráticos. Es muy fácil aceptar imposiciones sería mejor trabajar por acuerdos.✗ El hecho de que algún momento la persona antepone intereses personales a intereses institucionales.

5. Análisis de la variable de liderazgo

QUINTA VARIABLE "LIDERAZGO"			
		Positivos	Negativos
36	Abuso de poder por parte de los directivos	57%	43%
38	mis superiores aprecian el trabajo que realizo	54%	35%
39	El jefe apoya mis decisiones en el trabajo	57%	39%
41	Los líderes aportan positivamente en la calidad educativa	64%	33%
42	El trato de la rectoría es respetuoso	93%	7%
43	El trato de la coordinación de convivencia es respetuoso	71%	29%
44	El trato de la coordinación académica es respetuoso	89%	13%
		Aspecto positivo	Aspecto Negativo
		69%	28%

La variable de liderazgo tiene 6 preguntas donde los maestros y maestras manifiestan **conformidad** con el liderazgo que se establecen en la institución con un porcentaje del 69%. Mientras que un 28% considera estar inconforme con este aspecto.



5.1. Análisis de la entrevista

ASPECTO POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
<p>✓ Armando Ruiz anterior rector de nuestro colegio, fue alguien que dejo una huella, se caracterizo por su don de gente, su entrega, su capacidad de concertar y tener en cuenta la comunidad educativa frente a las decisiones que benefician al colegio. Es un gran líder de una calidad humana extraordinaria. Algo que se le resaltar es la forma muy amable de saludar, cálido en el trato con los demás. Otra cosa a destacar es su forma equitativa de actuar, en ningún momento se hizo a un grupo o a otro siempre estaba en punto neutral.</p> <p>✓ Yadira Vallejo la coordinadora de convivencia por su compromiso y organización. Es una gran líder tiene una parte humana extraordinaria, escucha y brinda apoyo a las</p>	<p>La coordinadora Yadira en algunas ocasiones gritar mucho cuando se desespera.</p> <p>Algo negativo del rector anterior es</p>

<p>personas que lo necesitan. El trato con ella no hacer sentir su posición como coordinadora. Su carácter su capacidad de actual y de desarrollar procesos es su mayor cualidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Gladys león dentro por la realización de aportes muy significativos para la institución. ✓ Todos los maestros gracias a esta profesión son líderes dentro del grupo laboral. ✓ Otra líder que se integró a la institución en la actual rectora Sorangela es una gran líder porque tiene conocimiento de lo que quiere, para donde va y lo que quiere obtener. Maneja muy bien las leyes a nivel de la docencia, una fortaleza es el modo en el que está llevando la información en este caso el correo electrónico, lo que hace que no se estén haciendo reuniones todo el tiempo. Sus principales características son proactiva, centrada en lo que se puede y no se puede hacer con una visión muy amplia de los procesos y las metas que busca la institución. Ha hecho unos cambios y unos movimientos que favorecen a la institución. ✓ Entre los líder importantes está la coordinadora Stella Murcia en la parte académica. Quien es una persona que produce, orienta, que trabaja y deja trabajar, concilia en la comunidad. ✓ Las profesoras Belén Ferrer y Myriam Sanabria quienes han demostrado durante todo este tiempo mucho apego a la institución sentido de pertenencia y mucha confianza en su trabajo con los estudiantes. ✓ El profesor Alci Pinto, quien sin ser muy protagonista es una persona que se mete de lleno a sus actividades y colabora con actitud positiva en el resto de las actividades institucionales aun cuando no pertenezcan a sus proyectos ni a su área. ✓ La profesora Nayibe es una líder oculta, quien se mete de lleno a sus actividades y jalona procesos sin truncar a ninguno, por más que tenga diferencias con los demás maestros. ✓ La profesora Paola Leal, que se caracteriza por pensar 	<p>que a veces se dejaba manipular por comentarios que le llegaban de personas que están dentro de la institución maestros o estudiantes sin antes corroborar lo que había pasado o cual era la situación que había pasado para luego tomar una decisión.</p>
--	---

mucho en los compañeros y quien no desestima ideas del trabajo en equipo.	
---	--

7. CONCLUSIONES investigación 2010

Para dar cumplimiento al objetivo del proyecto de investigación, “Identificar el clima organizacional del personal docente del Colegio Germán Arciniegas jornada mañana mediante la aplicación de entrevistas y encuestas para determinar fortalezas y debilidades en el ambiente laboral de la institución”. Se han consultado varias teorías sustentadas en el marco teórico que lleva a la conclusión que las variables de aspecto físico, cantidad y calidad del trabajo, relaciones interpersonales, comunicación, liderazgo permiten tener un análisis del clima laboral apoyado con la suficiente información para lograr describir los aspectos que favorece o debilitan el ambiente de trabajo de la institución educativa.

Para lo cual se concluye:

Las variables que reflejan fortalezas en el clima organizacional son:

1. La variable de **liderazgo** con un porcentaje de aprobación del 69%, en la encuesta donde el tipo de líder predominante es el participativo(caracterizado por tener cuenta a sus subalternos para toma de decisiones). Esto se reitera en la entrevista donde los docentes nombran varios líderes con características positivas que aportan al buen clima laboral, sin embargo se mencionan dos debilidades para algunos líderes de la institución en los que está la manipulación en la toma de decisiones y la desesperación en algunos momentos que afecta al clima institucional.
2. **Relaciones interpersonales** con un porcentaje de aprobación del 58%. En cuanto a la entrevista los docentes manifiestan que existe colaboración y apoyo en la parte afectiva y laboral, aunque algunos manifiestan que estas relaciones se ven afectadas por la cantidad de trabajo en la institución y actitudes negativa de algunos maestros cuando son impositivos y no aceptan críticas.

La Variable que aporta fortalezas y debilidades al clima organizacional de la institución es:

La variable de **comunicación** debido a que arrojó un porcentaje de aprobación del 51% en la encuesta. Este resultado es ambiguo ya que la diferencia del porcentaje es del 1% lo que determina que la mitad de la población encuestada está en desacuerdo y que la otra mitad manifiesta conformidad frente esta variable. Mientras que en la entrevista los docentes describen únicamente como fortaleza el medio

con que se da la comunicación (Correo Electrónico). Y determinan las siguientes debilidades:

- No existe comunicación sino información
- Existe saturación de tareas
- Falta espacios de verdadera comunicación donde se compartan ideas, opiniones.
- Exceso de información en los correos electrónicos
- La información no se da en forma completa a las personas implicadas
- La comunicación se ve como una imposición donde unos obedecen lo que otros mandan.
- La comunicación se cambia abruptamente.

Las variables que evidencian debilidades en el clima organizacional son:

La variable de **contexto físico** con un porcentaje de desaprobación del 77% en la encuesta y sustentado en la entrevista para lo cual los docentes manifiestan; carencia de la infraestructura y recursos adecuados para encaminar plenamente la formación germanista a la calidad educativa proyectada. Se suma además otros factores que hacen difícil la labor formadora como lo son: la interferencia de sonido constante, inadecuada iluminación y precarias condiciones ambientales; al mismo tiempo la entrevista arroja como fortalezas, la habilidad pedagógica y metodológica por parte de los docentes a la hora de trabajar con la comunidad educativa pese a las dificultades.

Cantidad y calidad del trabajo con un porcentaje de desaprobación del 61% como resultado en la encuesta y apoyado en la entrevista donde los maestros manifiestan que existen muchas actividades y poco significativas. Y donde describen como fortaleza la unidad temática.

Anexos B

DIRECTORIO DOCENTE Y DIRECTIVOS DOCENTES									
N	APELLIDOS Y NOMBRES	ESCALAFÓN	DIRECTOR DE GRUPO	AREA / ASIGNATURA	TÉLEFONO Fijo	CELULAR	DIRECCIÓN	CORREO ELECTRONICO	FECHA DE CUMPLAÑOS
1	ASAUZA MORENO CATHERINE ADRIANA	DOS A	J.A COMUNI.	COMUNICACIÓN	7147915	3204817	CRA. 95 C N° 54 - 51	adrianasauza@gmail.com	sep-17
2	AGUDELO LUZ ANGELA	DOS A		SOCIALES	2691125	3015277	CRA. 57 N° 24 - 50	angelvico@hotmail.com	abn-25
3	APONTE ROJAS LUIS ALEXANDER	DOS A	1005 J.T	Filosofía	6754515	3124391	CUL 162 A N° 5 A 15	soyaleo@gmail.com	may-14
4	ARCINIEGAS ROMERO JUAN CARLOS	UNO A	502 J.T	MATEMÁTICAS	3976357	3112779	CRA. 89 A515 N° 85-19 3	profesor240482@hotmail.com	abn-24
5	AREVALO FLORES FRANKLIN	DOS A	JEFE DE AREA	CIENCIAS SOC.	4505521	3173551	CUL 42 D N° 76 A 30	skish_jda@hotmail.com	oct-06
6	ARIAS WILCHES ARNULFO ANTONIO	CATORCE	COORDINADOR	CICLO 2,4 Y 5	8059500	3165365	CRA. 51 N° 2 A 47	arias57@gmail.com	nov-25
7	AVENDAÑO SOCARRASA NORMA CONSTANZA	DOS A	505 J.T	ARTES/DANZA	5701697	3158025	CUL 57 5 89 C 51	normillan@hotmail.com	feb-16
8	BAUTISTA RINCON DIANA ROCIO	DOS A		ENV/COMUNIC AC.	7242932	3174919	CUL 54C SUR N° 55A11	dianarocio84@gmail.com	nov-16
9	BERNARDO ROJAS LUZ VIVIANA	DOS A ESP.		ED. FISICA	7507891	3005755	CRA. 65 N° 17 A 54	luzvivianabodugo@hotmail.com	abn-22
10	CALDAS HERRERA JULY CAROLINA	DOS A ESP.	501 J.T	FÍSICA	7256256	3005202	CUL 54C 5. N° 86 5 21	anicaledas@gmail.com	feb-15
11	CALLE AYRAM ELSA VIVIANA	DOS A ESP.	J.A CIENCIAS N.	C. NATURALES	6300864	3017809	CUL 64 A N° 57 25 T.5	v_calle@hotmail.com	mar-06
12	CAMARDO CORZO FLAVIA YANETH	DOS A	JEFE DE AREA	ST. RELIGIÓN, SOC	6308956	3153364	CRA. 27CN° 71552 IN 1	yaneth_camarco27@yahoo.co	may-27
13	CARDENAS DOWCEL GERMAN EDUARDO			ADMINISTRATIVO		3152032	CUL 50 SUR 95 A 50	geroducan@gmail.com	ene-09
14	CARDENAS PRADO MARLEN SILEY	DOS A	505 J.T	CIENCIAS NAT.	2300266	3112929	CUL 40 5 N° 72 Q 01	marlen-cardenas@hotmail.com	nov-50
15	CARDENAS TORRES ANGELA ADRIANA	DOS 5 ESP.	05 J.M.	PREESCOLAR	3566042	3013579	CUL 14 N° 119 A 50	angelacardenas16@yahoo.com	ene-20
16	CARDOZO PEREIRA JOSE NELSON	TRECE	502 J.M	HUMANIDADES	7545546	3144713	CRA. 86C N° 69 11 3.	jcardozo@yahoo.com	mar-05
17	CASTAÑEDA OTALORA JULIAN ALFONSO	DOS A	1005 J.M	CIENCIAS NAT.		3115147	CRA. 95 D N° 71 - 49 3.	julian_castañeda@yahoo.com	nov-26
18	CASTAÑO BENAVIDES ISABEL	DOS A	502 J.T	Terc. PRIMARIA	2943557	3116917	CUL 25 D N° 86 - 25	isabelcastaño@hotmail.com	oct-15
19	CENTENO QUIZA LUZ MYRIAM	TRES A	702 J.T	ESPAÑOL	7220706	3107296	CUL 12 N° 1 - 20	lumyco@yahoo.com	jul-30

20	CHAPARRO PEREZ XIONARA MARCELA	DOS A	501 J.M	MATEMÁTICAS	8057179	5005605	551	CLL 46 N° 15 16 AP. 302	xionerachaparro@gmail.com	ago-14
21	CHUQUEN TOVAR ANDELICA DEL PILAR	DOS A	701 J.T	TECNOLOGÍA	7813580	5157634	334	CRA. 4A N° 12 35	angelcp953@hotmail.com	sep-09
22	CONTRERAS HORMAZA OLGA LUCIA	DOS A	JEFE DE AREA	HUMANIDADES	4726650	5158275	606	CRA. 66 5 N° 55 22	luciocontreragrd@yahoo.com	jul-19
23	CUADROS MARTINEZ YOMAIRA MILENA			ADMINISTRATIVO	7855335	5177349	193	CRA. 100 N° 65 46 SUM	yomicuma@hotmail.com	ago-05
24	DIAZ BENAVIDES KAREN JULIETH	DOS A	401 J.T	HUMANIDADES	4508149	5125653	911	CRA. 73 N° 39 64 SUM	karenjuly182@yahoo.com	dici-10
25	DUARTE BARRI ROBERTO	DIEZ	1002 J.M	HUMANIDADES	500791018	5108366	725	CLL 54 N° 75 7 51	dibarr02@hotmail.com	abr-16
26	ESCOBAR LUJO MARIA BLANCA ELVIRA	DOS A	102 J.M	ARTISTICA	7805601	5125416	462	CRA. 75 D 513 5 N° 65 A 85 SUM	blancosobar@gmail.com	ene-06
27	ESPITA CARDENAS LUIS EDGAR	DOS A		INFORMATICA	2699640	5106177	331	CLL 45 A 25 A 45	luchospita@gmail.com	sep-17
28	FARRAN FARRAN MARIA ISABEL	DOS A	02 J.T	PREESCOLAR	5244457	5106190	911	CRA. 65 N° 22 A 45	misafarran@yahoo.com	mar-30
29	FERRER MOSQUERA BELEN	DOS 5	501 J.M	PRIMARIA	4859515	5106970	609	CLL 6 D N° 79 A 56	bofomo12@hotmail.com	dici-01
30	FUENTES DIAZ CLAUDIA ISABEL	DOS 5	JEFE DE AREA	MATEMÁTICAS		5005666	906	CLL 1 N° 45 31	claudiaf18006@yahoo.com.co	oct-19
31	GOMEZ ACHURY NORALBA	DOS A	202 J.M	PRIMARIA	7148802	5155577	679	CLL 50 5 SUM N° 56 A 37	norlyuna2009@hotmail.com	feb-10
32	GOMEZ CRUZ JUAN CARLOS	TRES A	1101 J.M	SOCIALES		5102647	156	CLL 65 N° 50 5 55	juancarlo1231@yahoo.com	ene-16
33	GONZALEZ LAVERDE LAURA NATALIA			ADMINISTRATIVO		5116709	950	CRA. 105 A N° 19 45	lauragonzalez@hotmail.com	abr-04
34	LADINO LEON NIDIA ROCIO	CATORCE	505 J.M	Ciencias NAT.	7251209	5112526	971	CRA. 6 N° 5 12 51875	nidiaroladino123@hotmail.com	abr-16
35	LAVERDE HERRERA BLANCA INES	DOS 5	201 J.M	PRIMARIA	6056327	5155791	929	CLL 7 A N° 75 5 95	blancacalaverde@gmail.com	jul-09
36	LEAL FERNANDEZ JENNY PAOLA	DOS A	302 J.M	PRIMARIA	2922280	5115751	875	CLL 14 N° 79 A 25	jennyaleal@hotmail.com	feb-10
37	LEON HERNANDEZ GLADYS	TRECE	501 J.M	PRIMARIA	4556141	5175426	050	CRA. 75 A SUM N° 48 05	robinle121@hotmail.com	may-10
38	LINARES JIMENEZ ABEL ALEXIS	DOS A	1002 J.T	50. FISICA	2921080	5154266	382	CRA. 79 D 15 A 45	alexis01221@gmail.com	dici-21
39	MEDINA OTAVIO NINFA LETICIA	DOS A	402 J.M	TECNOLOGÍA	7847780	5106174	665	CRA. 59 SUM 45 A 35	leticia.medina.07@hotmail.com	abr-06
40	MENDES OTALORA MIGUEL ANTONIO	UNO A	402 J.T	SOCIALES	4547812	5142969	521	TRANSV. 75 I N° 41 D 55	ito555@hotmail.com	mar-20
41	MENCHAN CASTRO NINORA YASMIN	DOS 5	01 J.M	PREESCOLAR	4415103	5106745	495	TRANSV. 112 C N° 64 D 15	asolin12@hotmail.com	oct-05

42	MERLANO GOMEZ HENRY OSVALDO	DOS A		ORIENTACIÓN	2404042	5101160	756	CRA. 69 C N° 64 55	clivho@gmail.com	nov-14
43	MIRANDA BELTRAN SORANGELA	TRES A		RECTORA		5145577	867		gomenaninigerrosolona@gmail.com	abr-16
44	MONTAÑA GUZMAN MYRIAM	CATORCE	401 J.M	PRIMARIA	7851291	5006241	277	CLL 49 5 N° 87 62	myriamg24@yahoo.co	abr-06
45	MORA TRIANA MARISOL	DOS A	702 J.M	50. FISICA	7502194	5102485	406	CRA. 97 C N° 71 47 SUM	monaudoc2006@hotmail.com	mar-11
46	MORENO BOGOTA JUAN PABLO	DOS A	1001 J.M	TECNOLOGÍA	4294137	5116747	190	CLL 52 SUM 97 C 20	juan_morono@yahoo.co	jun-05
47	MOYANO ROJAS ANA ESTHER	DOS A	201 J.T	PRIMARIA	2516950	5151972	166	TRANSV. 69 5 513 75 07	amoyano45@gmail.com	sep-15
48	MURCIA MARROQUIN LUCY STELLA	CATORCE	COORDINADOR A	CICLO 1 Y 3	4110034	5106735	594	CRA. 72 5 N° 6 D 75	stellemurcia@gmail.com	may-10
49	NIETO HERNANDEZ RAUL ESTEBAN	UNO A	405 J.T	PRIMARIA	7559641	5114552	614	CRA. 92 A N° 52 5 45 5	estebanieto1990@hotmail.com	nov-04
50	NIÑO DE ALVARADO PASION ADELA	DIEZ	ACERCA	PRIMARIA	7241765	5158054	752	CRA. 65 I N° 51 86 SUM	anica2056@yahoo.com	jul-10
51	OLAYA AMAYA MANUEL GUILLERMO			ADMINISTRATIVO	517550675	5175306	759	CLL 127 SUM N° 4 15	manolaya@hotmail.com	mar-02
52	ONTISON SUAREZ SANDRA MILENA	DOS A	301 J.T	PRIMARIA	4145956	5174544	956	CLL 19 N° 65 H 36	sandibon@yahoo.com	oct-14
53	ORJUELA VARGAS NELCY YOLANDA			ADMINISTRATIVO	7761650	5144656	159	CLL 72 SUM N° 75 A 42	ndolayolandaorjuelavargas@hotmail.com	dici-02
54	ORTES PACANCHIQUE MARTHA AYDE	ONCE	601 J.M	HUMANIDADES	7344011	5134621	106	CRA. 92 A 52 5 45 SUM	marortga12@hotmail.com	abr-16
55	OSPINA RONCANCIO FRANCY JULIETH	DOS A	101 J.T	PRIMARIA	7501103	5015592	123	CRA. 56 5 N° 55 98 SUM	julidhospina@hotmail.com	may-06
56	PINTO ARAQUE ALCI ALEXANDER	ONCE	602 J.M	SOCIALES	4025922	5125667	055	CRA. 91 N° 5 A 46 SUM	alciopinto@yahoo.co	may-07
57	PINZON FAJARDO EDGAR YAMIR	DOS A	502 J.M	PRIMARIA	7859553	5175245	659	CLL 57 A SUM N° 92 A 51	edgarpinson@yahoo.co	may-10
58	PINZON ESCOBAR YOLIMA	DOS A	102 J.T	PRIMARIA	6805258	5125516	025	CRA. 95 A N° 135 55	yolypinzon@yahoo.com	may-07
59	RIVAS ARIAS CARLOS WILLIAM	CATORCE	502 J.T	MATEMÁTICAS	2275623	5117495	590	CLL 84 D N° 105 A 64	car_will@hotmail.com	jun-16
60	ROA RINCON YENNY ASTRID									
61	RODRIGUEZ ZERRA WILDAINA	DOS A	ACERCA	PRIMARIA	3544129	5125597	415	CLL 66 N° 112 51	wvaresi@yahoo.co	sep-16
62	RODRIGUEZ BAUTISTA CLAUDIA PATRICIA	DOS A	902 J.M	DANZAS	7752559	5106751	445	CLL 54 C SUM N° 57 21	missapa0@yahoo.co	oct-06
63	RODRIGUEZ DUARTE TUVIO ROBERTO	DOS A	501 J.T	HUMANIDADES	4116165	5132261	195	CRA. 79 A N° 11 5 40	robertod33@yahoo.com	ene-21

64	ROJAS ANGEL FLOR MARINA	DOS B	Jefe de Area	Ciencias NAT.	2937200	3114484	976	CRA. 85 N° 48 A 30 SUR	valyma@gmail.com	oct-19
65	ROJAS PARRA LIDIA ESTHER	ONCE	COORDINADOR A	CICLOS 3 Y 4	4121106	3166889	107	TRANSV. 75 N° 8 S S A.	liscitopa@yahoo.co	ene-02
66	ROJAS SANCHEZ DIANA MABEL	DOS A	1101 J.T	Ciencias NAT.	4032241	3115265	575	CRA. N 83 N° 39 14 SUR	dianamabel1329@hotmail.com	ago-11
67	SALAS BALINDO CLAUDIA MARCELA	DOS A	05 J.T	PREESCOLAR		3107775	813	TRANSV. 44 N° 52 A 12 SUR	profomarcasalas@hotmail.com	ene-11
68	SALAZAR RIAÑO MIRIAM	DOS E	701 J.M	Ciencias NAT.	4513267	3144456	793	CRA. 78 N° 1 03	mirasalas26@yahoo.co	mar-16
69	SALAZAR LOPEZ DALTON MARINO	DOS A	102 J.T	PRIMARIA	4514487	3002226	576	CLL. 40 SUR N° 72 Q 59	dmasalas2@colp.edu.co	sep-16
70	SANABRIA GIRALDO MIRIAM	DOS A	101 J.M	PRIMARIA	2620059	3174327	614	AV. AM. N° 69 S 67	miriam_ya@yahoo.com	dic-19
71	SANCHEZ MINCON SANDRA LILIANA	DOS A	02 J.M	PREESCOLAR	7013100	3124522	656	CLL. 5 A N° 78 O 50 SUR	santilianas@hotmail.com	mar-03
72	SANCHEZ ROJAS HECTOR ALFREDO	DOS A	Jefe de Area	MATEMÁTICAS	6099394	3005877	578	CRA. 137 A N° 136 05	sanchoprofo@gmail.com	oct-16
73	SILVA CARO IVONNE ALJANDRA	DOS A		HUMANIDADES	4513310	3104866	184	CRA. 78 M 40 62 SUR	i-ivonne@hotmail.com	nov-15
74	SUAREZ GONZÁLEZ ESPERANZA	DOS A	Jefe de Area	TECNOLOGÍA	4294137	3116747	190	CLL. 32 SUR 97 C 10	esmonchi@gmail.com	jul-11
75	VALCAREL REYES NAYIBE	TRES A	405 J.M	PRIMARIA	4721186	3166146	835	CRA. 80 N° 8 S 37	jynayibe@yahoo.co	abr-09
76	VALLBO CASTAÑEDA DARY YADIRA	CATORCE E	COORDINADOR A	CICLOS 1,4 Y 5		3108039	295	CRA. 93 O N° 71 - 49 S.	daryv1@yahoo.co	feb-11
77	VELOZ PINEDA OSCAR OSWALDO	DOS A		COMUNICACIÓN	3596039	3112524	620	CRA. 2 N° 93 D 89	informaticaoscar@gmail.com	ene-10
78	SAMORA GOMEZ YANIVE MABEL	DOS A	01 J.T	PREESCOLAR	5479755	3208461	378	CRA. 108 A 106 43	mabel-samora@hotmail.com	mar-16

Anexos C

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **SI** o **NO** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

ÍTEM	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Efectivas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?	X		NO SON SUFICIENTES; ES NECESARIO GENERAR ESPACIOS PARA LA CONCERTACIÓN.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	X		
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	La información no es clara y precisa
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	No se logra quedar frente a los docentes asignados, debido a la falta de claridad
Efectivas	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		En ocasiones; En algunos momentos la comunicación no es clara.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

do docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **SI** o **NO** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

ÍTEM	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Efectivas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?	X		
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?		X	ya hay muchas cosas y a veces no se terminan.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?			
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	X		
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?	X		
Efectivas	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	No siempre.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Ya que el docente llega directamente al salón de clases
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. En este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencien dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **SI** o **NO** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique sus respuestas**. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

Variable	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Acciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	En ocasiones no se observa unidad en lo que informan. No se deja suficiente tiempo para este aspecto.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?			
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	En ocasiones las instrucciones no son claras.
Canales comunicativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	No es organizada y actualizada.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. En este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencien dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **SI** o **NO** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique sus respuestas**. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

Variable	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Acciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?	X		
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	En algunas ocasiones no se generan espacios suficientes para concertar ideas entre jornadas.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Se han generado inconvenientes debido a algunos puntos de vista expresados por docentes.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	En algunas ocasiones se presentan inconsistencias a la hora de transmitir la información, lo cual genera inconvenientes.
Canales comunicativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Sin embargo esta debe ser más oportuna y en algunas ocasiones la información no llega a todos.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El propósito es buscar identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **SI** o **NO** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
docentes	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	La comunicación generalmente no es asertiva, no están funcionando los canales de comunicación como debe ser.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	Hacen falta dichos espacios, pues siempre lo urgente borra lo importante.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Considero que existen los mejores intereses pero desafortunadamente hay gente que pelea mucho.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Lamentablemente hay temores a la hora de expresar ideas.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	Se hacen observaciones generales que ocasionan malestar, pues no se hacen a la persona adecuada.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	No, en muchas ocasiones se desvían las informaciones, pues no es específica.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		A mi modo de ver, sí, el equipo de gestión muestra una comunicación cordial y respetuosa.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Como lo había mencionado anteriormente no se brinda informaciones precisas que dan lugar a malinterpretaciones.
docentes	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Desafortunadamente se tocan intereses personales que terminan en discusión.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		El problema en este sentido es que se dan inf. escritos a últimas horas.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	La saturación de información en cuanto a actividades y reuniones ocasiona malestar.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Casi no se utilizan estos medios.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El propósito es buscar identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **SI** o **NO** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
docentes	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	En varias oportunidades se ha tenido que rectificar o complementar informaciones.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	Deben ampliarse, por lo que se sugiere Jornadas pedagógicas, todo el día.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Sin embargo no están los espacios suficientes para ello.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Se han generado conflictos que no se ubican en lo profesional sino en lo personal.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	En varias oportunidades se realizan observaciones generales.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	Ha veces se hace repetitivo el llenar formatos que ya se han aplicado.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		Pero falta llegar al punto de una comunicación asertiva.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Se dicen algunas cosas que no se cumplen con plenitud.
docentes	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Sin embargo han habido reuniones informativas que produjeron malestar a docentes.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Es un medio que sirve para que la información sea más clara.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Es buena, especialmente el semanario que recuerda las actividades día por día.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Es un medio de información más que de intercambio comunicacional.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Pero deben buscarse mecanismos más prácticos y efectivos.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

cente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. ercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y rcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **si** o **no** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** spuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
as	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Se desarrollan actividades diferentes en cada jornada.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?		X	Muchas actividades, poco tiempo.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Se trata de solucionar los inconvenientes.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	No se puede expresar ideas, puede haber represión.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	Pocas veces se llama al implicado.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		Es aceptable.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		En algunos miembros si.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Se presentan vacíos en el desarrollo de algunas actividades.
os	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Siempre y cuando se lleguen a acuerdos.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Lo escrito poco se utiliza, se puede concertar.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Siempre y cuando se realice con tiempo.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		En algunas ocasiones.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Aunque casi no se hacen uso de ellas.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

cente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. ercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y rcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **si** o **no** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** spuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
as	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?	X		Por el bienestar institucional, unificandolos como un solo equipo de trabajo.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?		X	Muchas de las acciones y se realiza con de carácter impositivo.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Aunque exista en general en muchos casos no se permite según por cuestiones de.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Utilizan la exclusión del docente como represión a la hora de opinar.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	En ocasiones las observaciones vienen de terceros.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	Lo importante es tener ocupado al docente y no dar espacio a propo.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	Se observan discrepancias desde el mismo equipo de gestión.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	No existe coordinación entre actividades, estas son aisladas unas de otras (estructura).
os	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Es posible que algunas veces pero esto no se utiliza con el fin de mejorar el clima institucional sino para el.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		En este momento si para evitar reuniones tediosas y fastidiosas.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Siempre y cuando se envía en hora laboral, permitiendo espacios institucionales.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X	X	Para otras.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Es de carácter impositivo y no concertado.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
3 vas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Se ha evidenciado falta de articulación en la información.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	No, los espacios son reducidos, los que hay se dedican a otras actividades.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		X	Se escuchan, en ocasiones, solo 1 parte.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Porque con algunos docentes se han tomado acciones negativas.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		No se da.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	Algunos tienen demasiada información para ser retenida.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		El trato personal es cordial.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Han ocurrido casos en que se da una información, se actúa acodo a ella y luego la cambian.
vos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Es mejor por escrito y en físico.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Es evidencia de lo que se informa y solicita.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Si, aunque en ocasiones los mensajes no son adecuados.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	No acceden todos los maestros allí.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Es más eficaz de manera personal.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
mes ativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?	X		Aunque la aplicación es distinta, se observa buena unificación de criterios.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?	X		Los espacios están, donde ocurre la dificultad es en los tiempos.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Se da cada vez que existe un desacuerdo se puede basar el dialogo.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	No siempre sucede. Por lo contrario, algunos personas buscan personalizar y no dialogar en mi experiencia, siempre se ha buscado a la persona indicada.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	No siempre sucede. Algunas veces se busca la información.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		No he tenido dificultad con alguna persona de gestión.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?	X		Como ya hay un cronograma, entonces facilita las cosas a la hora de ejecutar.
les ativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Sin observación.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Es el mejor medio de comunicación.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		También está entre los mejores medios de comunicación.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. En el ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

CATEGORÍA	CRITERIO A EVALUAR	ALTERNATIVAS		JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
		SI	NO	
Comunicación Institucional	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	En algunas orientaciones dadas a las coordinaciones se evidencia la falta de unificación de criterios.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	Percebo que algunas cosas importantes son decididas por unos pocos.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		X	Hay cosas que se pueden concertar, sin embargo no se da la posibilidad.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Muchas cosas no se pueden expresar abiertamente.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	
Comunicación Interpersonal	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.			
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.			
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.			

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. En el ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

CATEGORÍA	CRITERIO A EVALUAR	ALTERNATIVAS		JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
		SI	NO	
Comunicación Institucional	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Hay trabajos que no se pueden por igual, se manejan en tiempos.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	No existe un espacio donde nos reunamos como comunidad semanalmente.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		X	Generalmente las decisiones son del grupo de gestión.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Siempre se genera intranquilidad para expresar ideas.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	Los llamados de atención son generales involucrando a todos.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	Se recibe información sobre tiempo.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	No todos los integrantes de este equipo favorecen la cordialidad.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Algunas de ellas tocan adaptarse y ajustar tiempos.
Comunicación Interpersonal	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Cuando se clarifican situaciones.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

Estimado docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Con éste ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen las fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y responda marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que todas sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

VARIABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Acciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?			
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X	X	
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	
Canales comunicativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.			
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

Estimado docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Con éste ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen las fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y responda marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que todas sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

VARIABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Acciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		X	
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

La presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El propósito se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **SI** o **NO** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** las respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
as	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	No porque los criterios parecen importados por una sola jornada y aceptados d impetitus por la otra.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?		X	No porque hay que realizar muchas actividades que no permiten o d
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		X	No porque no se pueden hacer críticas o sugerencias constructivas sin que se alteren los ánimos.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	No porque si se expresan las ideas y diferencias se pueden tener los sentimientos.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	No se realizan en reuniones públicas o se filtra la información antes de llegar a la persona interesada.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	Al contrario es insuficiente y vaga.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	No porque no están a favor de los docentes o abiertos a las sugerencias.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	No porque es insuficiente y descoordinada fechas - objetivos - etc...
as	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	No porque son reuniones informativas donde el docente no opina y si lo hace no se tienen en cuenta.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	No porque al igual es insuficiente y descoordinada.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Porque los correos son enviados a horas, días que son de descanso, con requerimientos inmediatos.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	No porque son ordenes más no concepciones, son imposiciones (cobrimientos).
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	No porque nunca está actualizado.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

La presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El propósito se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **SI** o **NO** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** las respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
as	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Los directivos que se dan desde la JM son completos, mientras en la JM son inconsistentes e incompletos.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?		X	Los reuniones de nuestras carecen de espacios suficientes que permitan acuerdos conjuntos.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Empleo de estrategias que han permitido el dialogo.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	X		Por lo general se han expresado nuevas inquietudes con tranquilidad.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		Desde el equipo de gestión, siempre se ha hablado con la persona involucrada.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	Información ambigua.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

La presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El propósito es buscar identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
s vas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Las orientaciones algunas veces son dadas en forma diferente;
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?	X		aceptan sugerencias, las decisiones son tomadas por el equipo de gestión
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Se trata de llegar acuerdos en beneficio de la Comunidad Edu.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Autoritarismo
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?			
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?			
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?			Algunas veces dependiendo del estado de Animo
s ivos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		se aclaran dudas
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional	X		Son específicos y claros.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Se envían muy tarde y no se alcanza a revisarlos.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Porque aparece Cronograma Ordinal.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Porque se fijan en lugares que no frecuentamos constantemente

Considero que es relevante revisar el tema de la "CONFIANZA". Cuando este colegio nació, se tenían muy altos niveles de confianza (entre los docentes, entre los docentes y directivos, entre nosotros y los padres). Obviamente había dificultades, pero había la concepción de que todo era factible de solución.

Hay en día no hay un nivel mínimo de confianza y hasta entre nosotros mismos como docentes no miramos con duda, como adviniendo quien me parafrasea mal y me mete en problemas.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

VARIABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Opciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Los tiempos son diferentes y las solicitudes en el tipo de trabajo.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	Todo es de afuera y los temas tratados quedan a un lado.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		A pesar del tiempo, se trata de llegar a un acuerdo.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	No hay tiempo.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		Hasta donde se ha sido así.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	La mayoría no es clara por las jornadas contrarias hay diferencias.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		Nunca han faltado al respecto que yo sepa.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Siempre hay desorden y desinformación.
Canales comunicativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		El espacio permite aclarar situaciones y procesos.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Siempre hay cambios.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Facilita la información a corto plazo.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Para primaria no es muy útil.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Pero depende de su ubicación.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

VARIABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Opciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Es tan grande este problema que esto no parece un solo colegio. Se ha perdido la tradición al inicio del concepto de "institucional".
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	Hay solo se informa, no se da espacio para la discusión y menos para la concertación.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		La intención existe, lo que pasa es que los directivos siempre creen que son ellos los

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

Docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El propósito se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** las respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
docentes	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	He tenido inconvenientes con los criterios de las unidades temáticas, ya que lealbo sugerencias distintas sobre lo mismo.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?	X		Aunque no haya en su totalidad un horario estipulado cuando uno lo necesita se abren los espacios.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Hay disposición para escuchar y argumentar los aciertos y desacuerdos.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Porque en algunos casos podría influenciar en la evaluación de desempeño.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		No he tenido ningún inconveniente y siempre me han dicho las observaciones a mí.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	No se han presentado inconvenientes principalmente en la jornada tarde.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		Siempre la comunicación es cordial.
docentes	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	En algunos casos cuando la información es dada por aparte en ambas jornadas.
	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Ya que existe de aclarar dudas en el momento.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Es favorable tenerla a la mano y retomarla cuando sea necesario.
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Aunque a veces hay mucha información es un excelente medio y ayuda con el proyector.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Pero a veces es necesario tener la información a primera hora.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Siempre está a disposición del maestro.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

Docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El propósito se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** las respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Desarrollando cada jornada recibe información mundistrua a la otra, pues cada uno va a transmitir la información según su punto de vista.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?	X		Si se dan los espacios, pero las propuestas planteadas por los demás son ignoradas y no se estudia la viabilidad de las mismas.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		X	Casi siempre se imponen las decisiones ya tomadas con autoridad por el grupo de gestión institucional.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

Docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Por lo tanto se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
i ras	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?			En algunas ocasiones no
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?	X		Se han dado así sea a largo plazo.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Se ha llegado a acuerdos entre las partes.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	X		Los antecedentes no han permitido formarnos.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		Personalmente si.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		Si es apropiada.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		Como seres humanos nos equivocamos, es de esperar que
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?			En algunas ocasiones no.
ros	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Es un medio preciso para entendernos.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Todo lo que se utilice para información es
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		pero en el clima insti-
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		tucional.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Lo único que se debe mejorar es una fecha de la semana para el envío de los correos electrónicos.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

La presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El propósito se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencien dichas se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** las respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
i vas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	No siento que existan diferencias en la comunicación y se distinguen los temas, se le da importancia a todo al tiempo no se prioriza y nos llenamos de trabajo
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	Pero el tiempo se va y las ideas no quedan plasmadas.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		No hay tranquilidad al expresar y por eso nos saltamos muchas cosas
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Hay observaciones que "todos" hacen sin necesidad que esto sea de dominio público si hay mucha información que debe dejarse acumular
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		Pero "antes los amigos se extrañan" y los comentarios se difunden por el momento
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		o hay aislamiento de personas de aclarar que normalmente se presentan dudas.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		Pues "hay que tener en cuenta que el tiempo se limita y queda tiempo sin resultados"
	8. ¿La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Es una forma efectiva en el proceso de impartir información.
vos	9. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional	X		El uso de las TICs se debe implementar, pero de manera progresiva y sujeta a reglamentación.
	10. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional	X		
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional	X		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

La presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El propósito se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencien dichas se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** las respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
i vas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Cada jornada maneja diferentes directrices y formas de hacer los actividades
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?	X		Son escasos
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?			
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?			
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?			
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?			
vos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Es una forma efectiva en el proceso de impartir información.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional	X		de to
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		El uso de las TICs se debe implementar, pero de manera progresiva y sujeta a reglamentación.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

Estimado docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Con este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y responda marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI NO		JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
as	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?	✓	✓	SIEMPRE SE RECIBEN INFORMACIONES DIFERENTES DEL EQUIPO DE GESTIÓN.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?		✓	NO EXISTEN ESPACIOS DE DIALOGO SOLO SE RECIBEN ORDENES DE DIRECTIVOS A DOCENTES NO ELLOS SIEMPRE TIENEN LA RAZON.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		✓	EN OCASIONES ES MEJOR NO OPINAR Y EVITAR CONFLICTOS.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		✓	SE LE HA HECHO ESCARNIO PÚBLICO A LOS MAESTROS.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		✓	TODO SE DEJA PARA ULTIMO NO HECHO Y ES DE YA PARA YA.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		✓	HAY DEMASIADA PROTECCIÓN Y AUTORITARISMO "YO HANDO Y PUNTO"
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		✓	SIEMPRE HAY DOBLE INFORMACIÓN EL GRUPO DE GESTIÓN POCAS VECES ES HONORABLE AL DAR INSTRUCCIONES.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		✓	SIEMPRE HAY DESACUERDOS Y EL EQUIPO DE GESTIÓN SIEMPRE TIENE LA ULTIMA PALABRA.
	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		✓	ES EL MEJOR MEDIO DE COMUNICACIÓN PERO AQUE POCO LO USAMOS.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	✓	✓	

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

Estimado docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Con este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y responda marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

VARIABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI NO		JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Acciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?			No siempre.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?			
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?			
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?			
Canales comunicativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

do docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. te ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas as y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y la marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **si** o **no** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique sus respuestas**. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

TABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
iones icativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Aunque se ha mejorado bastante todavía existe algunas diferencias entre las orientaciones dadas.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?	X		La institución ha mejorado sus procesos gracias a los espacios dados desde rectoría.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		El trabajo en equipo entre docentes-rectoría se ha mantenido bajo el respeto y el dialogo.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	X		Aunque todavía se piensa que el manejar alguna situación es tomado como revulsión o como para dañar el ambiente las recomendaciones siempre son prudentes y manteniendo el respeto.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		Se actúan todas las dudas sin dejar espacio a los comentarios.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		El ambiente institucional ha mejorado notablemente. El dialogo se vive en el éxito de las actividades en la adecuada comunicación.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?	X		
nales icativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional	X		
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Debe estar acompañado de la comunicación escrita y oral.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

do docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. te ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas as y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y la marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **si** o **no** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique sus respuestas**. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

TABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
iones icativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Aunque se han corregido un poco aunque observan discrepancias.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?		X	
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		X	
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	No hay tranquilidad por temor a ser llamados.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	
nales icativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Creo que todos los medios utilizados desde que se usen con responsabilidad y cordialidad deben servir para el buen funcionamiento de una institución.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional	X		
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

do docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. te ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas as y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y la marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique us respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

ABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
iones icativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?	X		
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?	X		Sin embargo queda puntos por resolver.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	X		
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacios e inconsistencias a la hora de actuar?	X		
	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

ocente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. rcicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y rcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
s vas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	En algunas ocasiones, los comandados res de la mañana piden una cosa diferente a los de la tarde.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?	X	⊗	Los espacios son muy pocos y cuando se hacen son muy cortos y no se alcanza el objetivo.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Por parte de Directivos existe la disposición falta que se aplique mas...
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Las instituciones no son claras y se prestan para malinterpretaciones.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		En mi caso no he tenido dificultades de este tipo.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	Muchas veces nos agobian con bastante trabajo.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		Algunas veces, falta más tolerancia por parte de Directivos hacia Docentes en algunas Situ.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacios e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Algunas veces, la información no es unificada y clara, lo que se presta para perder tiempo en actividades que no son.
	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Son los únicos espacios en donde se pueden socializar y discutir ideas; pero los espacios son muy cortos.
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Pero se da muy pocas veces; debería ser el principal medio de comunicación.
vos	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Aunque se debían establecer horarios o envío de información con anticipación.
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Algunas veces se da y otras no. Cuando se hace es para hacer cubrimiento.
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Son muy contadas las veces que se hacen.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

Docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Con este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y responda marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **si** o **no** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** todas sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Acciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		✓	Porque hay información incompleta y se trabajan diferentes indicaciones para ambas jornadas.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		✓	No ya que en la jornada tarde empiezan reuniones antes de la hora de salida que por lo general quedan incompletas.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	✓		
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		✓	Porque cuando un docente expresa sus ideas se somete al ánimo con que se encuentran las directivas y a veces la respuesta a los inquietudes o ideas es altanero.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	✓		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		✓	Porque a veces informan tanto que no informan nada.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	✓		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		✓	Porque la información se transmite de diversas maneras y por tanto así se interpreta.
Canales comunicativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	✓		
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	✓		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

Estimado docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Con este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y responda marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **si** o **no** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** todas sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

VARIABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Acciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?	X		
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?	X		
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	X		
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?	X		
Canales comunicativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

do docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta, que para éste caso es **si** o **no** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	
2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el diálogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	
3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		
4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	X		
5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		
7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?	X		
9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

do docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es **si** o **no** según su criterio de evaluación. Además es necesario que **justifique** sus respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Algunos veces se observan contra-ordenes de una jornada a otra
2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el diálogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	Generalmente se llevan a cabo en los últimos minutos cuando ya estamos todos cansados y con afán.
3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Hay disposición, pero no tiempo
4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	En algunas ocasiones me he sentido atacado
5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	No es general pero algunos miembros de la institución si hacen rumores malintencionados
6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		La información es suficiente pero el tiempo para responderla no.
7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	En su mayoría si, pero no por todos sus miembros
8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	La información no siempre es clara
9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Siempre han tratado de mejorar la comunicación
10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Nos mantiene informados.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique las respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI NO		JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
as	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Se da la información a medias y no concuerdan en varias ocasiones.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?		X	El tiempo nunca alcanza.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Algunos existen espacios para llegar a acuerdos importantes.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Se tiene hablar pero no se comprenden los ideas.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		Yo nunca he tenido comunicación de una situación así.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	En ocasiones es superficial y confusa.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		Siempre están dispuestos al dialogo.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Del todo, no todo sale como se planea algunas veces por falta de buena comunicación o buena voluntad de los involucrados.
	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		El problema es que los espacios son...

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. El ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique las respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

BLE	CRITERIO A EVALUAR	SI NO		JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
as	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Esto se da por que la unificación de los jornadas no responde a una necesidad institucional sino a una política institucional.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspecto importantes para la institución?		X	Aunque en realidad es un tiempo limitado, se utilizan los espacios de espacios que permiten el dialogo pero se consigue la estructura en discusiones circulares.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Aunque no en todas las ocasiones es posible hacerlo, pero en algunas ocasiones se logra llegar a acuerdos.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	En otros de los instrumentos se han visto para confrontar a los docentes.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	Respectivamente Como técnica del círculo del clima institucional siempre se busca a los comunicadores directos y estos a su vez a los indirectos.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		Aunque la información es suficiente muchas veces no es oportuna y llega sobre el tiempo de la actividad.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	En muchos casos el tono de comunicación no es adecuado debido a la manera de actuar de algunos docentes.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Debido a la unificación institucional se requiere que las personas directas den la misma información y los resultados sean los mismos.
	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		En lo general estas reuniones se dan a nivel de la gerencia y todos los docentes se encuentran en ellas, lo cual da a conocer con claridad la situación del colegio hacia sus docentes y otros actores de la institución.
les	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.			

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

ado docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	En algunas ocasiones se brinda la misma información pero con explicaciones diferentes.
2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	Siempre quedan dudas o explicaciones a 1/2.
3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Siempre. Esto depende de las personas involucradas.
4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	Hay temor de algunas personas por expresar sus ideas o simplemente se callan.
5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	En momentos de tensión salen cosas que deben ser públicas.
6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	Falta mayor explicación de las mismas cuando son complicadas.
7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		Siempre están dispuestos.
8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	En algunas ocasiones falta mayor explicación por falta de tiempo.
9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Debido a que se encuentran todos.

ini:
ni

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. Este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Los ordenes son contradictorios, los criterios difusos entre los entes.
2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	Todo es urgente pero no importante no existen espacios.
3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		Se hace el esfuerzo aunque no siempre se llegue a feliz término.
4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	No, se generó miedo ante las reprobaciones de expresar opiniones.
5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	El implicado siempre es el último en enterarse.
6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?		X	Por el contrario siempre hay saturación de trabajo.
7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	Es evidente que hay diferencias de opinión entre las coordinaciones.
8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Existen muchas instrucciones sobre una misma información.
9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	Existen apreciaciones subjetivas que dañan el ambiente comunicativo.
10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		Todo debería ser por escrito.

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. En este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencien dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y responda marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

E	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Existen directivos con mayor dominio que otros lo cual implica mayor apropiación y liderazgo.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	No existen espacios de comunicación. Todo es parcializado por grupos.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		X	Más que el ánimo se ha visto la necesidad para evitar conflictos son las respuestas.
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	En la anterior administración.
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?			No es clara la pregunta.
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?			No es clara la pregunta.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?		X	No existe actitud de equipo de gestión. Se habla de actitud del directivo docente, y se encuentran muchos actitudes displicentes y groseras.
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?			

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. En este ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencien dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y responda marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique sus respuestas. Recuerde que no debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

VARIABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Acciones comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	Se dan distintas versiones sobre un mismo tema.
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	En ocasiones no se discuten los temas de mayor relevancia.
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?	X		
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?	X		
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?	X		
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	?	?	La pregunta no es clara.
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?	X		
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presentan vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	Solo en algunas ocasiones.
Canales	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		
	10. La comunicación escrita, es decir, la efectuada en los documentos institucionales, es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.			

Encuesta de Comunicación Descendente Colegio Germán Arciniegas I.E.D

El docente la presente es una encuesta de comunicación interna, vista de manera descendente, es decir, la que se da desde el equipo de gestión a los docentes. En el ejercicio se busca identificar fortalezas y debilidades en la comunicación institucional Germanista, para que de acuerdo a sus resultados se potencialicen dichas fortalezas y se aplique un plan de mejoramiento a las debilidades encontradas. Para que este instrumento sea contestado de la mejor manera, lea muy bien las preguntas y marque marcando una equis (X) en algunas de las opciones de respuesta; que para éste caso es si o no según su criterio de evaluación. Además es necesario que justifique las respuestas. Recuerde que **no** debe marcar la hoja y muchas gracias por su colaboración a tan importante ejercicio de reconocimiento institucional.

ABLE	CRITERIO A EVALUAR	SI	NO	JUSTIFICACIÓN DE LA RESPUESTA
Comunicativas	1. ¿Es evidente la unificación de criterios entre el equipo de gestión de ambas jornadas cuando se efectúan actos comunicativos hacia los docentes?		X	CADA UNO INTERPRETA Y DA LA INFORMACION
	2. ¿Existen espacios suficientes que permitan el dialogo y la puesta en escena de propuestas a la hora de tratar aspectos importantes para la institución?		X	FALTAN TODAVIA EL FORTALECIMIENTO DE ESTOS
	3. ¿Existe el ánimo de concertar cuando hay desacuerdos?		X	NO SIEMPRE HAY QUE ESPERAR Y ACATAR LOS DESACUERDOS EXISTEN
	4. ¿Los antecedentes de comunicación impartidos en la institución han creado un ambiente donde exista tranquilidad a la hora de expresar ideas y diferencias?		X	HAY ROMPIMIENTO EN LOS CANALES DE COMUNICACION
	5. ¿Las observaciones sobre un aspecto en particular se dan siempre a la persona que lo requiere y nunca a terceros para evitar rumores mal intencionados?		X	CASI NUNCA SE DAN A LA PERSONA
	6. ¿La información que se da es suficiente dejando de lado saturaciones?	X		ALGUNAS VECES PERO NO SE ADECUA A INTERPRETAR
	7. ¿La actitud del equipo de gestión favorece la comunicación cordial y respetuosa?			ALGUNAS VECES DEPENDIENDO DEL ANIMO DE LA PERSONA YA BIEN SE
	8. ¿La comunicación es clara y precisa logrando coordinar las diversas actividades institucionales de tal manera que no se presenten vacíos e inconsistencias a la hora de actuar?		X	SE DETIENEN DUDAS EN PROCESOS QUE HAY QUE REALIZAR
Medios comunicativos	9. La comunicación oral, es decir, la efectuada en las diferentes reuniones lideradas por el equipo de gestión es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		ES UNO DE LOS POCOS CANALES COMUNICATIVOS QUE ES EFECTIVO
	10. La comunicación que se da a través de informes escritos es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	ES DE FÁCIL INTERPRETACION
	11. La comunicación que se da a través del correo electrónico es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.		X	NO HAY MEDIOS SUFICIENTES
	12. La comunicación que se da a través del tablero en la sala de profesores es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		ES UN MEDIO QUE SE CUMPLE
	13. La comunicación que se da a través de las carteleras de información es uno de los medios que favorecen la buena marcha institucional.	X		NO SON ACTUALIZADAS

Anexos D

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO (EQUIPO DE GESTIÓN)

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué porcentaje se ejecutó cada una de las estrategias y la cantidad de actividades que se planearon y se ejecutaron.

	EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN Y PORCENTAJE	CANTIDAD DE ACTIVIDADES	
				PLANEADAS	EJECUTADAS
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	75%	12	8
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	100%	4	4
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	80%	5	3
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	90%	12	12
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	100%	1	1
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	90%	1	1 en construcción

Rector

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO (EQUIPO DE GESTIÓN)

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué porcentaje se ejecutó cada una de las estrategias y la cantidad de actividades que se planearon y se ejecutaron.

	EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN Y PORCENTAJE	CANTIDAD DE ACTIVIDADES	
				PLANEADAS	EJECUTADAS
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	70%	12	8
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	100%	4	4
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	80%	5	3
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	90%	12	12
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	100%	1	1
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	90%	1	1 en proceso

Coordinación J.T.

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO (EQUIPO DE GESTIÓN)

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué porcentaje se ejecutó cada una de las estrategias y la cantidad de actividades que se planearon y se ejecutaron.

Coordinación Jornada Mañana

EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN Y PORCENTAJE	CANTIDAD DE ACTIVIDADES		
			PLANEADAS	EJECUTADAS	
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	65%	12	8
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	100%	4	4
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	85%	5	3
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	100%	12	12
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	100%	1	1
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	85%	1	1

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

ORIENTACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO (EQUIPO DE GESTIÓN)

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué porcentaje se ejecutó cada una de las estrategias y la cantidad de actividades que se planearon y se ejecutaron.

	EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN Y PORCENTAJE	CANTIDAD DE ACTIVIDADES	
				PLANEADAS	EJECUTADAS
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	70%	12	8
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	100%	4	4
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	80%	5	3
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	90%	12	12
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	100%	1	1
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	90%	1	1

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

Anexos E

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida **mejoró la comunicación con la ejecución de cada una.**

EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?		
			Mejóro significativamente	Mejóro solo un poco.	No se evidenció mejoría.
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%	✗	
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%	✗	
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%		✗
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%	✗	
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%	✗	
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%	✗	

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida **mejoró la comunicación con la ejecución de cada una.**

EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?		
			Mejóro significativamente	Mejóro solo un poco.	No se evidenció mejoría.
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%	😊	
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%	😊	
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%		😊
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%	😊	
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%	😊	
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%	😊	

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida **mejoro la comunicación con la ejecución de cada una.**

EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?		
			Mejoró significativamente	Mejoró solo un poco.	No se evidenció mejoría.
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%	X	
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%	X	
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%	X	
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%	X	
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%	X	
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%	X	

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida **mejoro la comunicación con la ejecución de cada una.**

EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?		
			Mejoró significativamente	Mejoró solo un poco.	No se evidenció mejoría.
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%	X	
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%	X	
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%	X	
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%	X	
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%	X	
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%	X	

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida mejora la comunicación con la ejecución de cada una.

EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?		
			Mejóro significativamente	Mejóro solo un poco.	No se evidenció mejoría.
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%	X	
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%	X	
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%	X	
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%	X	
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%	X	
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%	X	

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida mejora la comunicación con la ejecución de cada una.

EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?		
			Mejóro significativamente	Mejóro solo un poco.	No se evidenció mejoría.
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%	✓	
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%	✓	
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%	✓	
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%	✓	
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%	✓	
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%	✓	

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida **mejoro la comunicación con la ejecución de cada una.**

	EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?		
				Mejoró significativamente	Mejoró solo un poco.	No se evidenció mejoría.
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%		X	
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%		X	
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%		X	
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%	X		
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%	X		
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%		X	

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO







Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida **mejoro la comunicación con la ejecución de cada una.**

	EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?		
				Mejoró significativamente	Mejoró solo un poco.	No se evidenció mejoría.
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%		*	
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%		*	
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%		*	
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%	*		
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%	*		
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%		*	

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN

EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA RECONOCIENDONOS, REFLEXIONANDO Y MEJORANDO

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta de comunicación descendente donde se evaluaron las variables de acciones comunicativas y los canales comunicativos, utilizados en el colegio Germán Arciniegas por docentes y directivos docentes; se realizaron las estrategias de mejoramiento descritas a continuación, favor evaluar en qué medida mejoró la comunicación con la ejecución de cada una.

EVENTO A MODIFICAR	ESTRATEGIAS	ESTADO DE EJECUCIÓN	¿En qué medida mejoró la comunicación con las estrategias Ejecutadas?		
			Mejóro significativamente	Mejóro solo un poco.	No se evidenció mejoría.
ACCIONES COMUNICATIVAS	No existe la unificación de criterios en la comunicación impartida por el equipo de gestión a los docentes.	Guía de trabajo con un formato específico que tenga claramente y con ejemplos las tareas a ejecutar por parte de los docente	EN EJECUCIÓN 70%		
	Falta de espacio y disponibilidad por parte del equipo de gestión para el diálogo y la concertación.	Espacios para reunión de maestras y maestros donde se trataron temas como (evaluación de desempeño, actividades para el año 2012, presupuesto participativo, entre otros) y en los se logró la concertación de ambas partes en aspectos significativos para la institución.	FINALIZADA 100%		
	Poca disposición en escuchar, respetar y reconocer propuestas permitiendo la ejecución de estas sin importar la jerarquía.	Talleres de reflexión y dinámicas grupales para orientar las conductas de comunicación dialógicas. Participación de personal externo para apoyo de dichas dinámicas y espacios de relajación (yoga)	EN EJECUCIÓN 80%		
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Poca implementación y utilización de las carteleras informativas.	Publicación semanal de las diferentes actividades a ejecutar en el mes. (semanario, reuniones de ciclo, entre otros)	EN EJECUCIÓN 90%		
	El lugar donde se encuentran el tablero no es tan concurrido por los maestros debido al tiempo y los trayectos que se deben recorrer para recibir dicha información.	Ubicación de tablero en un lugar más concurrido por el maestro.	FINALIZADO 100%		
	Saturación de información en los correos electrónicos personales y el envío de estos en horario inadecuados.	Creación de la página web de la institución donde se ubicará información de temas importantes (unidades temáticas, planes de estudio, guías, etc), esto permite la poca utilización y saturación de los correos personales.	EN EJECUCIÓN 90%		

AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN